



Nea Parkkila

## **BRIDGE – YRITTÄJYYSPOLKU OSANA NOKIAN YHTEISKUNTAVASTUUTA**

## **BRIDGE – YRITTÄJYYSPOLKU OSANA NOKIAN YHTEISKUNTAVASTUUTA**

Nea Parkkila  
Opinnäytetyö  
Helmikuu 2013  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun Seudun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

---

Tekijät: Nea Parkkila

Opinnäytetyön nimi: Bridge-yrittäjyyspolku osana Nokian yhteiskuntavastuuta

Työn ohjaaja: Eija Svanberg

Työn valmistumiskuukausi ja -vuosi: helmikuu 2013

Sivumäärä:58

---

Henkilöstövähennykset ovat koskettaneet viime vuosien aikana myös Nokia Oyj:tä. Henkilöstövähennysten vuoksi Nokia aloitti Bridge-tukiohjelman. Bridge-tukiohjelman avulla tuetaan henkilöstövähennysten kohteina olleita työntekijöitä ja paikkakuntia. Bridge-tukiohjelma sisältää useita polkuja ja tämä opinnäytetyö keskittyy ohjelman tarjoamaan yrittäjyyspolkuun.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kolmen haastattelun avulla miten Nokiasta lähteneet työntekijät kokivat Nokian yhteiskuntavastuun toteutuneen. Lisäksi tehtiin sähköinen kysely yrityksille, jotka olivat syntyneet Bridge-tukiohjelman avulla. Kyselyn avulla selvitettiin yrittäjien Nokialta saamaa tukea, sekä yritysten työllistäviä ja taloudellisia vaikutuksia Oulussa. Kyselyyn vastasi 23 yrityksen edustajaa joten vastausprosentti oli 56,5%.

Haastatteluiden vastauksista ilmeni haastateltavien kokeneen Nokian yhteiskuntavastuun toteutuneen suurimmaksi osin hyvin. Yrityspolun tukimuotoihin oltiin suurimmaksi osaksi tyytyväisiä niin haastattelujen, kuin myös kyselyssä saatujen vastausten mukaan.

Kyselyn avulla saatujen tulosten mukaan yrittäjyyspolun kautta syntyneiden yritysten taloudelliset ja työllistävät vaikutukset ovat vielä pieniä. Kyselyyn vastanneiden tuloksista kuitenkin ilmeni, että noin 70 % uskoi liikevaihtonsa kasvavan toisena toimintavuotena. Yrittäjien arviot yhteenlaskettuna viittaavat 2013–2014 vuosien aikana alihankinnan ja ulkoisten palveluiden käytön, kokopäiväisten ja osa-aikaisten työntekijöiden, sekä työharjoittelijoiden määrän kasvavan nykytilanteeseen verrattuna.

Vuonna 2013 tammikuussa 23 yritystä työllistivät yhteensä 32 kokopäivästä ja 17 osa-aikaista työntekijää. Työharjoittelijoita oli ollut viisi. Alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin yritykset olivat käyttäneet rahaa yrityskohtaisesti vaihteluvälillä 0€- 30 000€.

---

Asiasanat: Nokia, yhteiskuntavastuu, Bridge yrittäjyyspolku

## ABSTRACT

Oulu university of Applied Sciences  
Degree Program in Business economics

---

Author: Nea Parkkila

Title of thesis: Bridge entrepreneurial path as part of Nokia's social responsibility

Supervisor: Eija Svanberg

Term and year the thesis was submitted: February 2013      Number of pages: 58

---

The workforce reductions have been touched in recent years, including Nokia Corporation. Workforce reductions started Nokia Bridge-support program. Bridge-support program is for employees and the communities which are the target of workforce reduction. This thesis focuses on one path of the Bridge program that is Bridge-entrepreneurial path.

The purpose of this study was to find out how the three ex-employees felt Nokia's Corporate Responsibility. The research also includes an electronic survey. The electronic survey was send out to companies, that came out from the Bridge-support program. The web survey showed the support from Nokia to the entrepreneurs and to their employment and economic impact of Oulu. The questionnaire was answered by 23 representatives of the company whereupon the response rate was 56.5%.

In the interviews, the interviewee's responses revealed Nokia's Corporate Responsibility as very good for most parts. The interview showed that they were mostly pleased at the company's path forms of support, as well as in the replies of the questionnaire.

The results of the survey provided that the entrepreneurial path to economic and employment effects are still small. The respondents to the questionnaire results, however, that about 70% believed the business to grow the second year they were active. The entrepreneur estimates to grow in all together for subcontracting and the use of external services, full-time and part-time employees, interns, as well as to increase the number of the current situation in the years 2013-2014.

In January 2013, 23 companies employed a total of 32 full time and 17 part-time employees. Interns the amount of five. The companies had used money between 0€ to 30 000€ for subcontract and for outsourced services.

---

Keywords: Nokia Corporation, corporate social responsibility, Bridge-entrepreneurial path

# SISÄLLYS

JOHDANTO .....	6
1 NOKIA OYJ .....	7
2 BRIDGE-TUKIOHJELMA.....	9
3 BRIDGE-YRITTÄJYYSPOLKU YKSI OSA TUKIOHJELMAA .....	11
4 YHTEISKUNTAVASTUU .....	12
4.1 Yhteiskuntavastuu ideologisesti.....	13
4.2 Vastuun määrittely yhteiskuntavastuussa.....	15
4.3 Toimijakenttä ja sidosryhmät yhteiskuntavastuussa .....	16
4.4 Toimialue yhteiskuntavastuussa .....	17
4.5 Taloudellinen yhteiskuntavastuu.....	18
4.6 Ympäristövastuu yhteiskuntavastuussa.....	19
4.7 Sosiaalinen yhteiskuntavastuu .....	20
5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....	22
5.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	22
5.2 Tutkimuksen toteutus ja luotettavuus .....	23
5.3 Haasteet ja ongelmat.....	26
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	27
6.1 Nokian yhteiskuntavastuullinen ajattelu Bridge-yrittäjyysspolun aikana .....	27
6.2 Bridge yritysten taloudellisia vaikutuksia Oulun toimialueella .....	33
6.3 Bridge yritysten työllistäviä vaikutuksia Oulun toimialueella .....	36
6.4 Nokian yleisen yhteiskuntavastuun toteutuminen työntekijän näkökulmasta .....	39
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	43
8 POHDINTA .....	48
LÄHTEET .....	50
LIITTEET .....	53

## JOHDANTO

Nokia Oyj:ssä on viime vuosien aikana joutunut henkilöstövähennysten kohteeksi useita työntekijöitä. Henkilöstövähennysten vuoksi Nokia aloitti laajennetun yhteiskuntavastuu ohjelman. Ohjelma nimettiin Bridge-tukiohjelmaksi ja sen avulla tuetaan henkilöstövähennysten kohteina olleita työntekijöitä ja paikkakuntia. Nokian silloinen yhteiskuntavastuujohtaja Esko Aho kiteytti asian seuraavasti; muutos tulee hoitaa inhimillisellä tavalla, ja ne joille ei löydy paikkaa uudessa Nokiasa löytävät uusia mahdollisuuksia ulkopuolelta, ja voivat tällä tavalla vaikuttaa myönteisesti yhteiskunnan kehitykseen. (Nokian ääni 2012b, hakupäivä 1.8.2012.)

Oululle Nokialla vähentyneiden työpaikkojen määrä on ollut suuri rakennemuutos. Rakennemuutoksen vuoksi Nokian yhteiskuntavastuuta on peräänkuulutettu. Opinnäytetyö käsitteli yhtä Nokian yhteiskuntavastuun ilmentymää Bridge-tukiohjelmaa ja sen sisältämää yhtä mahdollisuutta eli Bridge-yrittäjyyspolkua. Bridge-tukiohjelma on Oulussa käynnistetty toukokuussa 2011 ja ensimmäiset tukiohjelman kautta syntyneet yritykset ovat rekisteröityneet tammikuussa 2012.

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Nokia. Nokialta haluttiin saada tutkimuksen avulla tietoa ovatko yrittäjyyspolun läpikäyneet jatkaneet yrittäjänä, sekä ovatko yritykset kasvaneet ja työllistäneet ihmisiä. Nokialta kaivattiin myös ehdotuksia miten Bridgen tapaisia projekteja voisi kehittää. Tukiohjelmasta haluttiin palautetta sen toimivuuden suhteen, jolloin tuloksia voidaan käyttää Bridge-tukiohjelman suunnittelun tukena. Tutkimukselta toivottiin myös tietoa miten uudet yrittäjät kokevat yrittäjyyden ja siihen liittyvät haasteet, sekä mahdollisuudet. Opinnäytetyötä voidaan käyttää myös yhtenä tukiohjelman onnistumisen arvioimisen välineenä, ja sen avulla voidaan tarkastella suuntaa antavasti tukiohjelman vaikutuksia Oulussa. (Mukari, Leskinen, sähköposti 18.2.2013.)

Tutkimus suoritettiin haastattelujen ja kysely avulla. Kysely suunnattiin Oulun Nokian Bridge yrittäjyyspolun kautta syntyneelle 40 yritykselle ja vastauksia saatiin 23 yritykseltä. Kyselyn avulla selvitettiin yrittäjien Nokialta saamia tukimuotoja ja millaisia työllistäviä ja taloudellisia vaikutuksia Bridge hankkeella on ollut Oulun toimialueella, sekä yrittäjien arviota yritysten lähitulevaisuudesta. Laadullista tietoa saatiin kolmen yrittäjän teema- haastattelulla. Haastattelujen avulla tutkittiin miten haastateltavat kokivat Nokian yhteiskuntavastuun toteutuvan. Tutkimus on laadullinen ja tilastollinen. Opinnäytetyön tietoperustana toimii yhteiskuntavastuun teoria.

# 1 NOKIA OYJ

Nokian tietoliikenneyritys on lähtöisin 150 vuotta sitten perustetusta paperitehtaasta. Historiansa aikana Nokia on ehtinyt valmistaa esimerkiksi kumisaappaita, autonrenkaita ja televisioita. Vuonna 1992 Jorma Ollilan johdolla Nokia teki strategisen päätöksen keskittymällä ainoastaan matkapuhelimien ja tietoliikennejärjestelmien valmistukseen. Ollila toimi Nokian toimitusjohtajana vuoteen 2006. Nokian liikevaihto kasvoi vuosien 1996–2001 aikana 6,5 miljardista 31 miljardiin euroon. Nokian missio on Connecting People ja tavoitteena on valmistaa upeita mobiilituotteita, joiden avulla ihmiset ympäri maailmaa voivat nauttia enemmän kaikesta, mitä elämä tarjoaa. (Nokia 2012b, hakupäivä 25.9.2012.).

Nokia on pyrkinyt toteuttamaan yhteiskuntavastuullista ajattelua toiminnassaan. Yritys ajattelee elinkaariajattelun kautta tuotteitaan, kiinnittämällä huomiota ympäristöystävällisyyteen raaka-aineiden hankinnasta tuotteen elinkaaren päättymiseen saakka. Nokia ilmoittaa sisällyttävänsä kestäväen kehityksen ideologiaa kaikkeen mitä tekee. Nokia tukee myös ympäristöasiantuntija organisaatioita ja ympäristöprojekteja maailmanlaajuisesti. (Nokia 2012c, hakupäivä 6.11.2012.) Sosiaalinen ja taloudellinen yhteiskuntavastuu näkyy Nokialla esimerkiksi yrityksen sijoituksina yhteiskunnallisiin projekteihin, jotka vaikuttavat kolmeen pääkohtaan: koulutukseen, toimeentuloon ja terveyteen. (Nokia 2012c, hakupäivä 25.9.2012.) Nokian tavoitteena on varmistaa myös, että työolosuhteet sen tehtaissa ylittävät yleisesti tunnustetut kansainväliset standardit. Nokia suorittaa säännöllisiä mittauksia työolosuhteiden huomioimiseksi omissa tehtaissaan, sekä toimitajien, edustajien ja firmojen suhteen, jotka tarjoavat väliaikaista työvoimaa. (Nokia 2012d, hakupäivä 6.11.2012.)

Kymmenen vuoden matkapuhelinmarkkinoiden hallintakauden jälkeen vuonna 2010 Nokialle oli syntynyt paljon kilpailijoita älypuhelinsektorilla. Vuonna 2011 Nokialla aloitettiin sopeutuminen ja toimintojen muuttaminen, sekä innovatiivisten ideoiden ja ratkaisujen löytäminen uuden nimetyn johtajan Stephen Elopin johdolla. (Nokia 2012b, hakupäivä 25.10.2012.)

Nokia Oyj työllistää joulukuun 2012 tietojen mukaan 112 256 ihmistä ympäri maailmaa. Nokian internetsivujen mukaan työllistettynä on 115 eri kansallisuutta. Nokialla on tuotantolaitoksia eri puolilla maailmaa, joiden kohdalla pyritään mahdollisimman ympäristöystävälliseen toimintaan. Nokian pyrkimyksenä on, että Nokian läsnäololla eri maissa olisi positiivinen vaikutus paikallisiin yhteisöihin. Nokialla pidetään tärkeänä inhimillisyyttä, luovuutta, avoimuutta, yhteistyötä, ihmisten ja ympäristön huomioonottamista ja monimuotoisuutta. (Nokia 2012a, hakupäivä 25.9.2012. Kauppalehti, hakupäivä 6.2.2013.)

Sanomalehti Kalevan artikkelin mukaan Nokia on työllistänyt Oulussa 1985–2012 vuosien aikana seuraavasti. Nokialla aloitti 1985 100 työntekijää ja työntekijöiden määrä nousi huippuunsa vuonna 2000 jolloin työntekijöitä oli 5100. Vuonna 2005 yhdessä Nokia Siemens Networksin kanssa Nokia työllisti 4600 henkilöä. Vuonna 2010 henkilöstömäärä oli laskenut rajusti ja työntekijöitä oli jäljellä 1900 henkilöä. Vuonna 2011 henkilöstövähennyksiä tehtiin ja työntekijöitä oli jäljellä 1300. (Ervasti A, Korhonen, Ervasti A-E, Pirttikoski, Kaihlanen, Juujärvi, Kangas, Moilanen, Leinonen, 15.6.2012.)

Vuonna 2012 Elop vieraili Oulussa henkilöstövähennysten vuoksi. Elop ilmoitti Oulun Nokian olevan jatkossakin tärkeä tuotekehityspaikka, vaikka henkilöstö vähennyksiä tehdään. Erityisesti Oulu keskittyy peruspuhelinien kehitykseen, koska peruspuhelinien suhteen kriittistä osaamista on vain Oulussa. Henkilöstövähennyksen kohteena olevaa henkilöstöä tuetaan lähtöpakettien ja Bridge-tukiohjelman avulla. Talousjohtaja Ihamuotila tiedotti yhtiön toimista, joilla haetaan merkittäviä säästöjä laite- ja palveluysiköissä. Säästöihin pyritään luopumalla ydinliiketoimintaan kuulumattomista osista, sekä tarkistamalla kaikkia toimintoja. Elokuussa 2012 työntekijävähennykset tulivat julki ja Oulun Nokian henkilöstömäärä laski 500 henkilöön. (Anttila, 20.4.2012. Ervasti ym, 15.6.2012. Klemettilä, 27.6.2012. Säkkinen, 4.8.2012.)

Henkilöstövähennyksiä on tapahtunut Oulussa 2000 luvulla useampaan otteeseen. Tämä opinnäytetyö käsittelee Nokian Oulun henkilöstöä jotka ovat saaneet ilmoituksen töiden vähentämisestä vuoden 2011 ja alkutalven 2012 aikana. Bridge-yrittäjyyspolun kautta he ovat aloittaneet yritystoiminnan vuoden 2012 aikana. Tässä opinnäytetyössä ei ole mukana kesäkuussa 2012 ilmoituksen saanutta henkilökuntaa.



## 2 BRIDGE-TUKIOHJELMA

Bridge keskuskeskukset toimivat niissä Nokian toimipisteissä, joissa henkilöstövähennykset tapahtuvat. Keskukset toimivat Suomessa tällä hetkellä Salossa, Oulussa, Tampereella ja pääkaupunkiseudulla. Paikkakuntien paikallinen johto työskentelee paikallisten kumppaneiden ja sidosryhmien kanssa tukeakseen vähennysten kohteena olevia työntekijöitä uuden suunnan löytämisessä. (Nokian ääni 2012b, hakupäivä 1.8.2012. Nokia 2012a, hakupäivä 25.9.2012.)

Bridge-tukiohjelma sisältää henkilöstövähennysten kohteeksi joutuneille neljä selkeästi erilaista polkua, jotka ovat seuraavat:

- Uudet tehtävät Nokian sisällä joita etsitään Nokian uraneuvonnan ja työpaikka paikannusten avulla
- Uudet tehtävät Nokian ulkopuolelta Nokian uraneuvonnan, työnhakuportaalin ja verkostojen avulla
- Uudet urapolut, joita luodaan Nokian paikallisten kumppanien kanssa. Urapolkuihin on mahdollisuus hakea apurahoja, osallistua yhteisrahoitteisiin tutkimusohjelmiin tai työllistyä aatteellisissa yhteisöissä tai kasvuyrityksissä
- Yrittäjyyspolku, joka sisältää tukea, neuvontaa ja apua koulutusten, rahoitusmahdollisuuksien, liiketoimintamahdollisuuksien ja kumppanuuksien löytämisen suhteen. Henkilöstö voi hakea yritykselleen lisärahoitusta Nokialta tai sen paikallisilta rahoituskumppaneilta (Nokia 2012a, hakupäivä 25.9.2012.)

Nokia on tukenut henkilöstöä työnhakemisessa uraneuvonnan ja Nokiassa syntyneiden verkostojen avulla. Uraneuvonnassa on päivitetty ansioluettelot, ohjattu työnhaussa ja mahdollisen lisäkoulutustarpeen tai loppuunsaattettavien opintojen selvittelyssä. Uusia urapolkuja on etsitty paikallisten kumppaneiden avulla esimerkiksi eri korkeakoulujen kanssa, niiden avulla on luotu mahdollisuuksia esimerkiksi opintojen päivittämiseen. Nokia on luonut työnhakuportaalin, jonka kautta rekrytoivat yritykset pystyvät olemaan yhteydessä suoraan Nokialta vapautuviin työnhakijoihin. Nokia on myös järjestänyt pari suurempaa tapahtumaa, joissa henkilöstövähennysten kohteena olevat työntekijät ja työnantajat pääsevät kohtaamaan. (Mukari 11.12.2012, esitelmä.)

Nokian eri paikkakunnilla olevia sisäisiä työpaikkoja on Nokian toimesta kartoitettu ja työntekijöiden muuttamista toiselle paikkakunnalle on tarvittaessa tuettu. Yrittäjyyspolku antaa tukea yrityksen perustamiseen monin eri tavoin. Yrittäjyyspolkua käsitellään seuraavan otsikon alla tarkemmin. (Nokia 2012a, hakupäivä 25.9.2012.)

Bridge-tukiohjelma käynnistyi Oulussa toukokuussa 2011. Oulun Bridge-tukiohjelman on läpikäynyt joulukuuhun 2012 mennessä 826 henkilöä ja heidän lisäksi tukiohjelma oli kesken vielä 41 henkilöllä. Tukiohjelman läpikäyneistä 826 henkilöstä yrittäjiksi oli lähtenyt 148 henkilöä. (Mukari 11.12.2012, esitelmä.)

### 3 BRIDGE-YRITTÄJYYSPOLKU YKSI OSA TUKIOHJELMAA

Bridge-yrittäjyysspolun avulla Nokia tukee henkilöstöään oman yrityksen perustamisessa. Tukiohjelma tarjoaa yrittäjyydestä kiinnostuneille koulutusta ja rahoitusmahdollisuuksia. Apua annetaan myös liiketoimintamahdollisuuksien, kumppanuuksien ja verkostojen löytämisessä. Henkilöstö on voinut käyttää lähtöpakettia tai sen osaa yrityksen rahoitukseen. Yritystukea (grant) pystyy anomaan Nokialta, lisäksi Nokia on toiminut joillekin yrityksille lainojen takaajana. (Nokian ääni 2012b, hakupäivä 1.8.2012.)

Marraskuussa 2012 Suomessa oli Bridge-tukiohjelman piirissä ollut noin 3000 henkilöä, joista 450 henkilöä oli perustanut yrityksen. (Inha M. Hakupäivä 7.1.2013.) Yrittäjyysspolun on Oulussa läpikäynyt 148 henkilöä ja he ovat perustaneet noin 100 yritystä Oulun seudulle. Yritysten määrä oli odotettua korkeampi, mihin Mukarin mukaan Oulun yritysmyönteisellä ilmapiirillä on ollut vaikutusta. Yritystukea Nokia on Oulussa myöntänyt noin 100 yritykselle. Nokian yritystuet ja lainantakaukset ovat helpottaneet yrityksiä rahoituksen suhteen ja helpottaneet yritystoiminnan alkua. Nokia on lisäksi antanut joitakin tyhjäksi jääneitä tilojaan Bridge yrittäjille väliaikaisesti käyttöön. Ohjelmassa mukana olleet työntekijät ovat saaneet suunnitella omaa yritystään työaikana ennen töiden loppumista. Oulussa yritysjaako on ollut karkeasti seuraava: kolmasosa on yhden hengen konsultointiyrityksiä, kolmasosa useamman hengen kasvuyrityksiä ICT- alalla ja kolmasosa muita mahdollisia yrityksiä. Yrittäjyysspolun aikana on tehty yhteistyötä monien tahojen kanssa, esimerkiksi Oulun yritystakomon, Oulun UusYrityskeskuksen ja BusinessOulun. (Mukari, 16.4.2012, keskustelu. 11.12.2012 esitelmä.)

Nokia on maksanut yritystukea yrityksille, yritystuen suuruus on ollut maksimissaan 25 000 euroa ja yhtä yritystä kohtaan enimmillään 100 000 euroa, jolloin yrityksen perustajia on ollut neljä Bridge-tukiohjelmassa ollutta. Nokia on luovuttanut myös valmiita liikeideoita ja konsepteja, jotka eivät sovi Nokian nykyiseen strategiaan. (Inha M 2012, hakupäivä 7.1.2013.)

Yrittäjyysspolussa yrityksen perustamista on tuettu tietopaketin avulla joka on sisältänyt yrityksen perustamiseen liittyviä käytännön asioita, sekä palautetta liiketoimintaideaan. Bridge-yrittäjyysspolun aikana on työntekijöiden kontaktiverkostoa laajennettu, joita henkilöstö on pystynyt hyödyntämään yrityksen perustamisvaiheessa ja sen jälkeen. (Nokian ääni 2012a, hakupäivä 1.8.2012.)

## 4 YHTEISKUNTAVASTUU

Nokia Bridge-tukiohjelma on kuvattu yhteiskuntavastuulliseksi ohjelmaksi. Yhteiskuntavastuun teoriaa on hyödynnetty tämän opinnäytetyön kyselyn ja haastattelujen kysymysten muodostamisessa. Yhteiskuntavastuun käsitettä on avattu yhteiskuntavastuun ideologisten lähtökohtien ja vastuukysymysten kautta. Ideologioiden avaamisella on kuvattu millaisia ideologisia lähtökohtia yritys voi valita yhteiskuntavastuullisuuden suhteen. Bridge-tukiohjelma on kuitenkin käytännönläheinen joten tukiohjelmassa olevia tukimuotoja on tarkasteltu yhteiskuntavastuun kolmijaon, eli sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun näkökulmasta. Bridge-tukiohjelmalla on pyritty vaikuttamaan myös toimialueen hyvinvointiin. Yhteiskuntavastuun olennaiset osat eli yhteiskuntavastuullinen ajattelu sidosryhmien ja toimialueen suhteen on avattu yhteiskuntavastuun teorian osuudessa.

Anttiroikon mukaan keskeisenä yhteiskuntavastuun foorumina on toiminut Yhdistyneet kansakunnat (YK) ja sen jäsenjärjestöt. Jussila kirjoittaa yhteiskuntavastuun peruskäsitteistön olevan lähöisin 1990-luvulta. Anttiroikko on yhteiskuntavastuuta käsittelevässä artikkelissaan tuonut esille vuonna 1992 perustetusta Business for social Responsibility (BSR) organisaation, jonka tehtävänä on ollut auttaa jäsenyrityksiään menestymään samalla kunnioittaen eettisiä arvoja, ihmisyyttä, yhteisöjä ja ympäristöä. Jussila tulkitsee yhteiskuntavastuuteorian luodun laajassa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Hänen mukaan yhteiskuntavastuun teoria on moderni ja laaja kansainvälisellä yhteistyöllä luotu viitekehys. Yhteiskuntavastuun kolmen osa-alueen perusjaottelu syntyi 1990-luvulla sisältäen taloudellisen vastuun, sosiaalisen vastuun ja ympäristövastuun. Nykyisen yhteiskuntavastuun käsitteen Jussila kirjoittaa syntyneen 1999 yhdistyneiden kansakuntien ympäristöohjelman ensimmäisen vastuullisuusraportin myötä. Edellä mainitusta raportista kehittyi myöhemmin GRI:n (Global reporting Initiative) -ohjeistus ja -organisaatio. Ohjeistuksella on pyritty luomaan yleisesti hyväksytty malli yhteiskuntavastuun raportointiin tarkoittaen toimenpiteiden tulosten mittaamista ja viestintää koskevaa ohjeistusta, lisäksi se on ohjannut yhteiskuntavastuullisten yritysten kehitystyötä ja strategiaprosesseja. Yhteiskuntavastuullisessa ajattelussa kiinnitettiin huomiota 2000-luvulla sidosryhmävuorovaikutukseen ja pyrkimyksenä on toiminnan huomioivan myös sidosryhmien toiveita. (Anttiroikko 2004, 18–19. Jussila 2010, 7–9.)

Euroopan komissio määritteli 2002 yhteiskuntavastuun seuraavasti ”yritykset yhdistävät vapaaehtoisesti sosiaaliset ja ekologiset näkökohdat liiketoimintaansa ja vuorovaikutukseensa sidosryhmien kanssa”. Euroopan komission mukaan yhteiskuntavastuun tärkeimpiä piirteitä on vapaaehtoinen toiminta, joka ylittää oikeudelliset vaatimukset ja yritys kokee hyötyvänsä niistä. Yhteiskuntavastuu liittyy olennaisesti kestävään kehitykseen ja sen pohjalta yritystä johdetaan ja hallinnoidaan. Yhteiskuntavastuussa korostus on vapaaehtoisuudessa, sidosryhmänäkökulmassa ja yrityksen omissa intresseissä. Yrityksen on oltava tuloksellinen ja kannattava, sekä sen on ansaittava asemansa osana yhteiskuntaa mikä konkretisoituu sidosryhmäsuhteissa. (Anttiroikko 2004, 33–35.)

Itsesääätely, vapaaehtoisuus, sidosryhmät, aloitteellinen ja aktiivinen vastuullinen toiminta, sekä mitattavuus liittyvät vahvasti yhteiskuntavastuun käsitteeseen. Yhteiskuntavastuun käsite käsittelee paljon yrityksen ulkopuolista yhteiskuntaa ja yrityksen kokonaisvaltaista pitkän tähtäimen roolia osana koko ympäröivää yhteiskuntaa. (Jussila 2010, 9–10,13.) Anttiroikon mukaan yhteiskuntavastuuta jaetaan muiden toimijoiden kanssa. Se on vastuuta jollekin määritellylle taholle, jolla katsotaan olevan yhteiskunnallista merkitystä ja se kytkeytyy inhimillisen ja sosiaalisen elämän materiaaliin ehtoihin ja arvoperustaan. (Anttiroikko 2004, 22–23.)

Ketolan mukaan yhteiskuntavastuu on käsitteenä harhaanjohtava, koska yrityksellä ei voi olla kehittyneissä maissa kokonaisvastuuta yhteiskunnasta ja sen toimivuudesta, vaan heillä on yhteiskunnallista vastuuta, kuten muillakin toimijoilla ja yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Yhteiskuntavastuujattelussa Nokia on yksi pisimmälle kehittynein yritys, julkaisemalla yhteiskuntavastuureportin, jossa käsitellään kaikkea kolmea taloudellista, sosiaalista ja ekologisen vastuun aluetta. (Ketola 2005, 10.)

#### **4.1 Yhteiskuntavastuu ideologisesti**

Yrityksen yhteiskuntavastuu voidaan nähdä suuntautuneen ideologisesti minimiteoriaan, järjestelmäteoriaan, sosiaali-liberalismiin tai kommunitarismiin. Näitä ideologioita määrittävät normit, yhteiskunnalliset vaikutukset ja niihin liittyvä moraalinen arviointi. (Anttiroikko 2004, 26.)

Minimiteorian mukaan yrityksen yhteiskunnallinen vastuu on voittojen lisääminen tai tehokas taloudellinen toiminta. Minimiteoriaan liitetään yleensä normien noudattamisperiaate, jonka mukaan talouden hoidossaan yritys noudattaa sosiaalisesti hyväksytyjä normeja, jotka ovat lähinnä oikeudellisia. Minimiteoriassa vastuukysymyksissä huomio kiinnittyy yrityksen taloudellisiin tehtäviin. (Anttiroikko 2004, 26–30.) Minimiteoria on hyvin samantyyppinen kuin Ketolan tulkitsema Sillanpään ja Takalan omistajalähtöinen ideologia. Omistajalähtöisessä ideologiassa ajatellaan yritysten päätarkoituksen olevan lisäarvon tuottaminen omistajille. Asiakkaat ovat selkeässä asemassa myös, koska heiltä omistajien saama lisäarvo tulee. (Ketola 2005, 19.)

Järjestelmäteorian mukaan yritykset muodostavat osan yhteiskunnan kokonaisuudesta, jolloin ne ovat kokonaisjärjestelmän ehdoilla toimiva osajärjestelmä. Sen mukaan miten yritys vaikuttaa yhteiskunnan kokonaisuuteen se saa yleisen hyväksynnän. Yritys huomioi yhteiskunnan sekä eri sidosryhmien kokonaishyödyt ja hyvinvoinnin. Järjestelmäteoriassa vastuukysymyksiä määritellään normien noudattamisen ja taloudellisen tehtävien lisäksi organisaation aiheuttamien negatiivisten ulkoisvaikutusten kautta. Järjestelmäteoriassa lähtökohtana on julkisen sektorin vahva rooli sekä laaja demokratiakäsitys, mikä muistuttaa sosiaali-liberalistista vastuuajattelua, jonka mukaan yritys ohjautuu yritystoiminnassa moraalisten periaatteiden mukaan. Sosiaali-liberalistista teoriaa ohjaa markkinatalousjärjestelmä, institutionalisoitu solidaarisuus ja demokraattiseen hyvinvointiyhteiskuntaan sovitettut yritystoiminnan periaatteet ja käytännöt. (Anttiroikko 2004, 26–30.)

Sillanpään ja Takalan sidosryhmälähtöinen ideologia vaikuttaisi ideologisesti olevan minimiteorian ja järjestelmäteorian yhdistetty malli. Sidosryhmälähtöisessä ideologiassa osakkeen omistajien tarpeiden tyydyttämisen lisäksi pyritään tyydyttämään myös muiden sidosryhmien tarpeita sidosryhmäteorioiden mukaisesti. Sidosryhmät eivät kuitenkaan ole tasa-arvoisia vaan omistajien etu on ensisijainen ja muutkin sidosryhmät ovat hierarkkisessa järjestyksessä yrityksen tarpeiden mukaan. Ketolan mukaan sidosryhmälähtöisessäkin ideologiassa yritystoiminnan painopiste on yhä omistajien ja rahoittajien tarpeiden tyydyttämisessä. (Ketola 2005, 19–21.)

Kommunitaristinen ideologia ulottuu osallisuuden, paikallisuuden ja kollektiivisuuden vahvistamiseen yhtiö- ja toimintamuotojen valinnalla ja yltäen aina yritysten kollektiiviseen kehittämisvastuuseen saakka. Ajatuksena on, että kaikille organisaatioille asetetaan sosiaalisia tehtäviä päätehtävän täydennykseksi. (Anttiroikko 2004, 26–30.)

Sillanpään ja Takalan ideologioista laajan sosiaalisen vastuun ideologia on lähimpänä kommunistista ideologiaa. Laajan sosiaalisen vastuun yrityksillä ei ole tarkoituksena taloudellinen tuotto vaan yhteiskunnan hyvinvoinnin lisääminen. (Ketola 2005, 20.)

#### **4.2 Vastuun määrittely yhteiskuntavastuussa**

Modernissa yhteiskunnassa yhteiskuntavastuu määrittyy yhteisöllisen, teknisen ja moraalisen vastuumärityksen kautta. Yhteisöllisyys muodostaa sosiaalisen viitekehyksen eli yhteisön perinteet, tavat, uskomukset, tottumukset ja se mitä yhteisössä pidetään hyväksyttävänä. Yhteisön yleinen suhtautuminen vastuuseen on merkityksellinen. Tekniset normit muodostuvat sen mukaan kenellä katsotaan olevan vastuu tietystä teosta tai tapahtumasta. Moraalinen vastuumääritys tuo eettisen perustan, jolloin vastuun määrittäminen sisältää teon moraalisen luonteen ja tekijän moraalin. Anttiroikko on tulkinnut Velasquez:n ajatusta moraalista ja tekojen suhteen seuraavasti: moraalinen vastuu teosta ja sen seurauksista on henkilöllä, joka suoritti tai jätti suorittamatta teon tietoisesti ja vapaaehtoisesti ja teon suorittaminen tai suorittamatta jättäminen oli moraalisesti väärin. Moraalista vastuuta vähentää kuitenkin tietämättömyys ja kyvyttömyys, mutta toiminta voi silti olla moraalisesti tuomittavaa. Henkilö voi myös toimia moraalisesti paheksuttavasti muodollisesti, jos hän tietoisesti osallistuu tai hyväksyy toisten epämoraalisen toiminnan ja haluaa sen toteutuvan. Moraalisesti tuomittavaa edellä mainittu toiminta on myös jos henkilö toimii tietämättään, pakotettuna tai painostettuna tuottamalla materiaalisesti moraalisesti tuomittavaa toimintaa. (Anttiroikko 2004, 23–26.)

Carroll jäsentää yhteiskunnallisen vastuun neljään kerrokseen. Ensimmäisenä on taloudellinen vastuu jolloin lähtökohtana on kannattava taloudellinen toiminta, joka muodostaa lähtökohdan myös yrityksen muille yhteiskuntavastuille. Toisena on oikeudellinen vastuu, jonka mukaan yritystoiminnassa on noudatettava yhteiskunnan pelisääntöjä, jotka pohjautuvat oikeudelliseen sääntelyyn. Kolmantena on moraalinen vastuu, minkä mukaan yrityksellä on velvollisuus toimia vallitsevan oikeudenmukaisuuskäsityksen rajoissa, noudattaen yhteiskunnallisia arvoja ja moraalisääntöjä. Neljäntenä on filantrooppinen vastuu eli vastuu hyvinvoinnin ja ihmiselämän laadun aktiivisesta edistämisestä. Kerrokset ovat hyvin kontekstisidonnaisia eri maissa. (Järvinen 2004, 141.)

### 4.3 Toimijakenttä ja sidosryhmät yhteiskuntavastuussa

Toimijakentän yhteiskuntavastuullisessa määrittelyssä muodostavat: kansalaiset, yritykset, julkinen sektori, media ja järjestöt. Kyseessä ei siis ole yleinen vastuu yhteiskunnalle vaan konkreettinen vastuusuhde kahden tai useamman institutionaalisen toimijaryhmän välillä. Esimerkiksi yritys, sen työntekijät, alueen asukkaat ja toimintaa säätelevät viranomaiset muodostavat toimijakentän. (Anttiroikko 2004, 42.)

Sidosryhmillä tarkoitetaan yleensä kaikkia niitä tahoja, joilla voi olla merkitystä yhtiön toimintaan tai toisinpäin. Toimintaympäristön muodostavat yritys ja muut toimijat. Yritys ei ole kaiken keskipiste vaan ympärillä on erilaisia vaikuttajatahoja, joista yritys on riippuvainen ja joiden kanssa se on vuorovaikutuksessa. Sidosryhmäsuhde yrityksen kanssa vaihtelee merkittävyyden ja suhteen luonteen mukaan. Sidosryhmät voivat perustua esimerkiksi omistajuuteen, sopimukseen, asiakassuhteeseen, lainsäädännön velvoitteisiin tai yleiseen kiinnostukseen toimialan suhteen. (Talvio, Välimaa 2004, 49–50.)

Yrityksen sidosryhmiä voivat olla omistajat, investoijat, yhteistyökumppanit, alihankkijat, asiakkaat, viranomaiset, yleishyödylliset järjestöt, henkilöstö ja media. Sidosryhmälähtöisessä toimintamallissa yrityksen toimintaan vaikuttavat monet erilaiset ja yksilöivät sidosryhmät vuorovaikutuksen kautta. Sidosryhmät antavat yritykselle tukensa ja riittävän tason saavutettua yritys saa sidosryhmiltä niin sanotun toimiluvan toimia sidosryhmien vaikutuspiirissä. Yritys on olemassa tiettyä tarkoitusta varten ja sen tulee tulkita sidosryhmien odotuksia aina omien arvojen ja periaatteiden näkökulmasta. (Talvio, Välimaa, 2004, 49–53.)

Jussila lisää yllä oleviin sidosryhmiin vielä julkishallinnon, kilpailijat ja toimialueen asukkaat. Sidosryhmäyhteistyö aloitetaan oikeiden sidosryhmien tunnistamisella ja niiden toiveiden ja odotusten kartoittamisella. Toiveisiin ja odotuksiin vastataan tulevia toimenpiteitä kuvaamalla ja sidosryhmien kanssa käytyjen keskustelujen avulla. (Jussila 2010, 126–127, 131.)



Yrityksen ja sidosryhmien välinen suhde vaihtelee suhteen merkittävyyden ja luonteen mukaan. Sidosryhmäverkosto on kokonaisuus ja pieni sidosryhmän osassa tapahtuva muutos voi vaikuttaa koko systeemiin. Systeemi muuttuu koko ajan ja tämän vuoksi sen toimintaa kokonaisuutena on vaikea ennustaa. Sidosryhmäverkostossa eri aikoina ryhmien merkitys vaihtelee, myös aihepiirit ja odotukset muuttuvat. Sidosryhmien kesken tulisi pyrkiä avoimeen tiedonkulkuun jotta luottamus kasvaa ja kontrolloinnin tarve vähenee. Avoimessa dialogissa sidosryhmäsuhde rakentuu rehellisyyden, avoimuuden, vilpittömyyden ja luottamuksen varaan, se on vastavuoroista ja osapuolilla on aito kiinnostus dialogin käymiseen. Sidosryhmien välinen viestintä voi olla yksi- tai kaksipuolista, joka voi johtaa yhtiön puolelta toimintaan tai yhteiseen toimintaan esimerkiksi alihankkijat. (Talvio, Välimaa, 2004, 55, 57, 61–62, 67–68.)

#### **4.4 Toimialue yhteiskuntavastuussa**

Toimialueen tarkastelu maantieteellisesti tapahtuu huomioimalla kaikki alueet, joissa yritys toimii tai yrityksellä on muuten merkittävä rooli. Toimialueen tarkastelun maantieteellinen tarkkuus riippuu yrityksestä. Kyseessä voi olla monikansallinen yritys, jolloin toimialueen jaottelussa toivotaan vähintään maiden mukaista jaottelua. Toimialue voi olla vain yhdessä kaupungissa, jolloin alueellinen taloudellisen hyödyn jakautuminen voi olla kaupunginosien mukainen. Yritysten tavoitteena on, ettei yrityksen taloudellinen hyöty siirry kauas sille tärkeistä sidosryhmistä. Esimerkiksi yrityksen ostaessa palveluja tai tuotteita sellaisilta tavarantoimittajilta, jotka sijaitsevat yrityksen omalla toimialueella, niin tavarantoimittajille suunnatut rahat jäävät yrityksen talousalueelle ja sen alueen sidosryhmille. (Jussila 2010, 50, 66–68.)

Toimialueen hyvinvoinnissa huomioidaan yrityksen ja asiakkaiden lähialueita. Hyvinvoinnin suhteen huomioidaan yleensä yrityksen oma kotipaikka ja monesti toivotaan, että yritykset osallistuisivat myös asiakkaiden asuinalueiden hyvinvoinnin edistämiseen. Yritykseltä odotetaan läsnäoloa ja osallistumista alueen hyvinvointiin keskustelun ja kiinnostuksen kautta. Keskustelujen ja sidosryhmävuorovaikutuksen kautta voidaan suunnitella hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä toimialueella. Yritys voi toimia aluetta kehittävässä yleisissä organisaatioissa ja yrityksen toimenpiteiden tulisi olla toiminnallisia esimerkiksi ohjaamalla omia henkilöresursseja hyvinvointia edistävään toimintaan. (Jussila 2010, 119–121.)

#### 4.5 Taloudellinen yhteiskuntavastuu

Taloudellinen yhteiskuntavastuu tarkastelee yrityksen taloudellisia pitkän tähtäimen toimintaedellytyksiä ja toiminnoissa syntyvien rahavirtojen jakautumista sidosryhmille. Ajatuksena on, että vain kannattava yritys voi toimia ja sen myötä palvella sidosryhmiään. Näkökulma on yrityksen taloudellisessa vakavaraisuudessa ja riskienhallinnassa, sekä ympärillä olevien ihmisten ja organisaatioiden yritykseltä saamasta taloudellisesta hyödyssä. Tavoitteena on, että koko yrityksen toimialueella olevat sidosryhmät hyötyisivät yrityksen rahavirroista mahdollisimman tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Tausta-ajatuksena on, että voiton ja voitonjaon on oltava kohtuullista ja raportoinnissa kiinnitetään huomiota yrityksen riippumattomuuteen eri sidosryhmistä kuten julkishallinnosta. (Jussila 2010, 15, 60–61.)

Taloudelliset rahavirrat jaetaan kahteen osaan; yrityksen kuluihin ja maksuihin, joita ovat esimerkiksi hankinnat ja palkat, sekä laajennettu voitonjako. Kulujen tarkastelussa kiinnitetään huomiota esimerkiksi seuraaviin asioihin: henkilöstökuluihin, ulkoisten palvelujen ostoihin, toimintojen ulkoistamiseen, eri sidosryhmien taloudellisiin suhteisiin, julkisilta tahoilta saamiin tukiin, avustuksiin ja verohelpotuksiin. (Jussila 2010, 60–61.)

Taloudellisen vastuun yhteydessä tarkastellaan myös vapaaehtoisia kuluja, joita ovat esimerkiksi hyväntekeväisyyslahjoitukset ja sponsorointi. Edellä mainituista hyväntekeväisyyslahjoituksilla ei ole suoraa vaikutusta liiketoiminnan kannalta, kun taas sponsorointi voi toimia osana markkinointia ja mainontaa. Yritys voi antaa myös henkilöstöresurssejaan, toimitilojaan tai laitteitaan muiden käyttöön, jolloin näitä tulisi käsitellä rahallisena tukena. Sponsorointi on osa liiketoiminnan kuluja ja hyväntekeväisyyslahjoitus osa vapaaehtoista voitonjakoa ja näin ollen ne ovat taloudellisen vastuun osa-alueita. (Jussila 2010, 61–63.)

Tarkastellessa taloudellisen hyödyn jakautumista sidosryhmille, huomioidaan jokaisen sidosryhmän osalta, paljonko se saa yritykseltä rahavirtoja. Taloudellisen hyödyn tulee olla oikeudenmukaista, kun se suhteutetaan sidosryhmän yritykselle antamaan panostukseen. Keskeisiä sidosryhmiä ovat omistajat, johto, työntekijät, asiakkaat, valtio, julkishallinnon organisaatiot, tavarantoimittajat, palveluntoimittajat, yleishyödylliset järjestöt, sekä yrityksen yhteiskuntavastuun kannalta tärkeät sidosryhmät. (Jussila 2010, 64–65.)

Sidosryhmien lisäksi taloudellisen hyödyn jakaantumista voidaan tarkastella alueellisesti. Alueellisessa tarkastelussa korostuvat henkilöstön palkat, erilaiset verot ja tavarantoimittajat. Alueellisesti voidaan tarkastella myös yleishyödyllisten järjestöjen ja omistajien saamien rahojen jakaantumista. Myös yrityksen osallistumista julkisiin investointihankkeisiin, sekä saamiaan avustuksia ja muita taloudellisia tukimuotoja tulee seurata. Lisäksi markkina-asemaa seurataan alueittain ja markkinaosuuksia ja työntekijämääriä vertaillaan. Taloudellisen hyödyn jakautumista alueellisesti pyritään tarkastelemaan tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden kautta. (Jussila 2010, 66–68.)

Alueellista tarkastelua voidaan tehdä myös asiakkaan taloudellisen hyötymisen kannalta. Yleisesti tarpeeksi hyvän tuotteen ajatellaan sinällään jo hyödyttävän asiakasta, jos hinnoittelu on oikeudenmukaista ja yrityksen toimintaan ollaan tyytyväisiä, vaikkei yritys osallistuisikaan asuinalueensa taloudelliseen tukemiseen. Yritys voi kuitenkin osoittaa kiinnostusta asiakkaiden lähialueelle, eikä vain omille koti- ja toimialueille esimerkiksi tukemalla asiakkaiden lähialueiden yleishyödyllistä järjestötoimintaa. (Jussila 2010, 67–68.)

#### **4.6 Ympäristövastuu yhteiskuntavastuussa**

Ympäristövastuu on laaja sekä yksityiskohtainen kokonaisuus, jonka johtamisen keskeinen osa on ympäristöohjelma, jossa määritellään ympäristöasioiden painopistealueet, sekä seuranta-, johtamis- ja kehittämiskäytännöt ja konkreettiset tavoitteet. Ympäristöasioiden hallinnoinnissa ja kehittämisessä voidaan käyttää apuna erilaisia standardeja, järjestelmiä tai ohjelmia. Lisäksi yritys voi hakea tuotteilleen tai palveluilleen ympäristömerkkejä. (Jussila 2010, 85–87.)

Ympäristövastuu tarkastelee yrityksen toiminnan vaikutuksia ympäristölle ja maapallon luonnonresursseille. Ympäristövastuussa korostuvat yrityksen suorat ja välilliset vaikutukset ympäristöön oman ja yhteistyökumppaneiden toiminnan kautta. Ympäristövastuu on monesti yhteiskuntavastuun edelläkävijä, jonka trendejä ja käytäntöjä sovelletaan muihin yhteiskuntavastuun osa-alueisiin. Yrityksen ympäristövastuu voidaan jaotella esimerkiksi yrityksen toiminnan mukaan. Yrityksen toiminnan mukaisessa tarkastelussa erotetaan yrityksen ympäristövaikutukset, yrityksen yhteistyökumppaneiden ympäristövaikutukset, yrityksen tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutukset, sekä yrityksen välilliset ympäristövaikutukset. (Jussila 2010, 15,78.)

Yrityksen toiminnan ympäristövaikutuksissa huomioidaan yrityksen suoraan toiminnallaan aiheuttamat ympäristövaikutukset esimerkiksi tuotantolaitosten, koneiden ja työntekijöiden työskentelyn ympäristövaikutukset. Tarkastelussa ovat myös oma energiankulutus, materiaalien ja raaka-aineiden kulutus, syntyvät jätteet ja päästöt. Yrityksen yhteistyökumppanien suhteen seurataan samoja asioita kuin yrityksen oman toiminnan tarkastelussa. Yrityksiä veloitetaan ja ohjataan seuraamaan yhteistyökumppaneiden ympäristövaikutuksia. Yrityksen ja yhteistyökumppanien kuljetukset käsitellään omana kokonaisuutena ilmastonmuutoksen ennaltaehkäisyn yhteydessä. Laajasti ajatellen ympäristövaikutuksia tarkastellessa huomioidaan yrityksen tuotteen koko elinkaari materiaalihankinnasta kierrätykseen. Lisäksi tarkastellaan välillisiä ympäristövaikutuksia, joilla viitataan ympäristövaikutuksiin, jotka eivät aiheudu yrityksestä itsestään vaan mahdollistuvat yrityksen palvelun tai tuotteen käytön kautta. (Jussila 2010, 79–81.)

#### **4.7 Sosiaalinen yhteiskuntavastuu**

Sosiaalinen vastuu käsittelee yrityksen toimialueen ja ihmisten hyvinvointia ja niiden edellytyksiä. Sosiaalinen vastuu on jaettu yleensä pienempiin osa-alueisiin: henkilöstövastuu, ihmisoikeudet, tuotevastuu ja toimialueen hyvinvointi. Henkilöstövastuussa pureudutaan työhyvinvointiin, koska henkilöstön kohtelun ajatellaan kuvaavan laajemmin yrityksen suhtautumista sidosryhmiin ja muihin ihmisiin. Ihmisoikeuksien suhteen korostaa yritysten globaalia tasa-arvoisuutta niin kotimaassa, kuin ulkomaillakin. Toimialueen tarkastelussa seurataan niitä hankkeita, joiden tarkoituksena on vaikuttaa positiivisesti yrityksen toimialueen ja asukkaiden hyvinvointiin. Tuotevastuussa tarkastellaan tuotteen tai palvelun koko elinkaaren kokonaisvaltaisia vaikutuksia käyttäjien tai heidän lähipiirin terveyteen ja hyvinvointiin. (Jussila 2010, 16–17.)

Yhteiskuntavastuullisten yritysten oletetaan noudattavan ihmisoikeuksia kattavasti. Ihmisoikeuksia tarkastellessa yrityksessä kiinnitetään myös huomiota yhteistyökumppanien, alihankkijoiden ja tavarantoimittajien ihmisoikeuksiin, jolloin päähuomio on näiden yritysten työntekijöissä. Varmistetaan että kyseisillä yrityksen sidosryhmillä ei ole esimerkiksi syrjintää, lapsityövoimaa, pakkotyötä ja työntekijöillä on mahdollisuus ammattiyhdistystoimintaan, sekä yhdistymisvapaus. Yritysten tulee luoda käytännöt joilla he pystyvät havaitsemaan ja puuttumaan, jos yhteistyökumppaneilla, alihankkijoilla tai tavarantoimittajilla rikotaan ihmisoikeuksia. (Jussila 2010, 105–106.)

Henkilöstövastuullisuuden tarkoituksena on mahdollistaa hyvät työolosuhteet, työtyytyväisyys ja työn vakaus oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti. Henkilöstövastuun osa-alueet ovat työntekijöiden jakautuminen, työehdot, työntekijöiden oikeudet, palkkaus, työterveys, työturvallisuus, koulutus, osaamisen kehittäminen ja monimuotoisuus ja tasa-arvo. Työehdot ja työntekijöiden oikeuksien yhteydessä tarkastellaan usein työehtoihin liittyviä neuvottelumahdollisuuksia ja yrityksen yhteistyötä ammattijärjestöjen kanssa. Palkkoja tarkastellaan palkkaryhmittäin jolloin huomiota kiinnitetään erityisesti keskipalkkojen suhteelliseen oikeudenmukaisuuteen johdon ja työntekijöiden välillä. Työterveys ja turvallisuus ovat henkilöstövastuun keskeisiä osia, joita seurataan yleensä sairauspoissaolojen mittareilla. Koulutusta ja osaamisen kehittämistä tarkastellessa kiinnitetään huomiota niiden tasaiseen jakautumiseen eri työntekijäryhmillä. Monimuotoisuutta ja tasa-arvoa tarkastellessa huomioidaan monipuolisesti huomioiden ikä, sukupuoli ja muita mahdollisia tekijöitä. (Jussila 2010, 98–100.)

Tuotevastuussa tarkastellaan tuotteiden ja palvelujen terveys- ja hyvinvointivaikutuksia asiakkaille. Osa-alueita ovat tuoteturvallisuus ja tuotteen markkinointi ja muu viestintä, asiakkaan yksityisyyden suoja ja tuotteen saavutettavuus eli tuotteen jakelukanavat ja tuotteen käytettävyys. Asiakkailla tulee olla tiedolliset ja taidolliset edellytykset käyttää tuotetta turvallisesti ilman terveydellisiä haittoja. Markkinoinnin tulee olla totuudenmukaista, asiallista ja eettistä. (Jussila, 2010, 112–113.)

## 5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Opinnäytetyön toteutus alkoi tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten määrittelyllä. Tutkimusongelman ja kysymysten jälkeen siirryttiin tutkimuksen suorittamiseen. Opinnäytetyön tietoperusta muodostui haastatteluista ja kyselystä, sekä yhteiskuntavastuun teoriasta. Teoriaosion kirjoittamisen jälkeen toteutettiin haastattelut ja kysely, niiden vastaukset käytiin läpi ja tulokset kirjoitettiin auki. Vastaukset analysoitiin ja niistä kirjattiin johtopäätökset. Opinnäytetyön edetessä pohdittiin haasteita, ongelmakohtia ja tutkimuksen luotettavuutta.

### 5.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyössä tutkitaan haastattelujen avulla kolmen Nokian entisen työntekijän kokemuksia Nokian Oulun yksikön yhteiskuntavastuun toteutumisesta, sekä yhteiskuntavastuun toteutumisesta Bridge- tukiohjelman aikana. Nokian Bridge- tukiohjelman avulla on pyritty vaikuttamaan toimialueeseen, ja luomaan erilaisia työllistäviä mahdollisuuksia työntekijöille joihin Nokian henkilöstövähennykset kohdistuu. Tutkimuksessa selvitetään kyselyn avulla millaisia työllistäviä ja taloudellisia vaikutuksia Bridge- tukiohjelman yrittäjyyspolun kautta syntyneillä yrityksillä on ollut Oulun toimialueella. Lisäksi yrittäjiltä on pyydetty arviota yritysten lähitulevaisuuden työllistävästä ja taloudellisista vaikutuksista. Kyselyssä kysyttiin myös yrittäjien yrittäjyyspolun aikana Nokialta saamia tukimuotoja. Kysely lähetettiin sähköisesti 40 yritykselle, jotka olivat syntyneet Bridge- tukiohjelman avulla.

Tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään vastaus alla oleviin tutkimusongelmiin.

- Toteutuuko Nokian yhteiskuntavastuu Bridge- tukiohjelman kautta syntyneiden yrittäjien mielestä
- Minkälaisia taloudellisia vaikutuksia Bridgen yrityksillä on Oulun toimialueella  
Yritysten työllistäviä vaikutuksia tällä hetkellä ja arviota tulevaisuudesta.  
Yritysten alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin käyttämä rahamäärä tällä hetkellä ja arviota tulevaisuudesta

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen ja tilastollinen eli kvantitatiivinen menetelmä. Laadullista tietoa hankittiin kolmen yrittäjän teemahaastattelulla. Haastattelujen avulla haluttiin saada tietoon yrittäjien omakohtaisia kokemuksia Nokian yhteiskuntavastuusta työntekijän roolista katsottuna ja Bridge- tukiohjelman aikana. Haastattelut litteroitiin ja analysoitiin. Tilastollista tietoa antava kysely suoritettiin Webropol internetkyselynä. Vastaukset analysoitiin Webropol ohjelman ja Excel-ohjelman avulla, jonka jälkeen tuloksia tarkasteltiin.

## **5.2 Tutkimuksen toteutus ja luotettavuus**

Tutkimus toteutettiin kahdessa vaiheessa. Tutkimus aloitettiin yksilöhaastatteluilla, koska haastattelusta nousseiden vastausten avulla tarkasteltiin kyselykaavakkeen vastausvaihtoehtoja. Ajatuksena oli lisätä mahdollisia vastausvaihtoehtoja jos näitä selkeästi haastattelussa nousisi esille. Kyselykaavakkeen yhteen kysymykseen tehtiin muutoksia haastatteluissa saatujen vastausten vuoksi.

Tutkimuksen kysely (LIITE 2) laitettiin liikkeelle 10.1.2013 ja vastausaikaa oli 17.1.2013 saakka. Kysely lähetettiin internetkyselynä Webropol-kyselyohjelmalla. Webropol-ohjelma on internet kyselyjen suunnittelu ja toteutusohjelma. Kysely lähetettiin 40 ensimmäiselle Oulun yrittäjyysspolun kautta syntyneelle yritykselle. Yritykset olivat erikokoisia, ja perustajajäseniä oli yritystä kohden 1-5 entistä Nokialaista. Kysely lähetettiin yrityskohtaisesti, ei henkilökohtaisesti, tällä tavalla pyrittiin estämään tulosten vääristyminen. Kysely lähetettiin yhdelle henkilölle jokaiseen yritykseen. Kyselyn vastausaikana laitettiin vastaajille kaksi muistutusta ja lopulta vastausaikaa jatkettiin 18.1 saakka. Pyrkimyksenä oli saada mahdollisimman suuri vastausprosentti. Vastauksia saatiin yhteensä 23 yritykseltä, joten vastausprosentti oli 57,5 prosenttia. Matala vastausprosentti saattaa johtua monesta syystä. Vastaamatta jättäminen voi johtua esimerkiksi ajan puutteesta, sähköpostien lukemattomuudesta tai vastaajien kiinnostuksesta asian suhteen. Matalan vastausprosentin vuoksi tulosten luotettavuus voi kärsiä. Vastausten tulokset ovat suuntaa antavia. Tämän tutkimuksen kohdalla ei voida tietää sitä, mihin suuntaan tulokset olisivat menneet, jos kaikki olisivat vastanneet. Vastaukset käsiteltiin anonymisti. Kyselyssä saadut vastaukset siirrettiin Webropol- perusraportin avulla Excel ohjelmaan. Ylimääräiset vastausvaihtoehdot poistettiin ja vastaukset pyrittiin esittämään mahdollisimman loogisesti. Avointen kysymysten vastaukset lajitiin ja lisättiin tuloksiin.

Haastattelu toteutettiin kolmen henkilön puolistrukturoituna teemahaastatteluna (LIITE1 ) viikolla 51. Haastateltavat valittiin ensimmäisten 40 Bridgen kautta syntyneen yrityksen joukosta toimeksiantajan avulla. Toimeksiantaja otti yhteyttä viiteen haastateltavaan, joista kolme vastasi haastatteluun myöntävästi. Haastateltavista tiedettiin, että kaikki kolme olivat kokeneet saman tilanteen, eli jokaisen haastateltavan työt olivat loppuneet Oulun Nokialta ja jokainen oli läpikäynyt Bridge-yrittäjyyspolun ennen oman yrityksen perustamista. Jokaisen yrittäjän yritys oli edelleen toiminnassa.

Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään toteutuuko Nokian yhteiskuntavastuu haastateltavien mielestä. Haastattelurunko rakennettiin yhteiskuntavastuun teorian ja Bridge-yrittäjyyspolusta nousseiden asioiden ympärille. Haastattelurungossa päädyttiin kahteen pääteemaan eli Nokian yhteiskuntavastuu työntekijän näkökulmasta ja Nokian yhteiskuntavastuu Nokian Bridge-tukiohjelman aikana. Haastattelut suoritettiin haastateltavien kanssa sovituksessa paikassa, haastattelutilanteeseen varattiin tarpeeksi aikaa ja tila pyrittiin varmistamaan mahdollisimman rauhalliseksi. Haastateltaville kerrottiin tutkimusaiheesta ja toimeksiantaja ennen haastattelun aloittamista, haastattelut nauhoitettiin ja luvattiin käsitellä luottamuksellisesti. Haastattelut etenivät rungon mukaan ja lisäksi esitettiin tarkentavia kysymyksiä.

Puolistrukturoidun teemahaastattelun kysymykset ovat kaikille samat mutta vastauksia ei ole sidottu vaihtoehtoihin vaan vastaajat vastaavat omin sanoin. Haastattelijat voi myös vaihdella kysymysten järjestystä ja sanamuotoa. Teemahaastattelussa tiedetään, että haastateltavat ovat kokeneet saman tilanteen ja tutkija on alustavasti selvittänyt tutkittavan ilmiön kokonaisuutta. Sisällön ja tilanneanalyysin avulla tutkija on päätenyt tiettyihin oletuksiin tilanteen määräävien piirteiden seurauksista siinä mukana olleille, jonka jälkeen hän muodostaa haastattelurungon tiettyihin teemoihin kohdistuen. Lopuksi tutkija haastattelee tutkittavien henkilöiden ennalta analysoituja subjektiivisia kokemuksia tilanteesta. Teemahaastattelun oletuksena on, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia kyseisellä menetelmällä. Oleellista on, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee teemojen varassa. Teemahaastattelussa tutkijan näkökulma häviää ja tutkittavan ääni pääsee esiin. (Hirsijärvi, Hurme 2008, 47–48.)



Hirsijärvi ja Hurme esittelevät kirjassaan kuusi lähestymistapaa aineiston analysointiin. Kuudesta lähestymistavasta yksi lähestymistapa on litteroidun aineiston tulkinta. Aineisto selvennetään, jolloin aineistosta poistetaan ei-olennaiset seikat ja lopulta tehdään varsinainen analyysi. Analysointivaiheessa tutkija yrittää löytää järjestystä ilmiöihin etsiessään merkityksiä ja yrittäessään tulkita oikein haastatteluvastauksia. Analyysi alkaa usein haastattelutilanteesta, jolloin tutkija voi tehdä havaintoja ilmiöstä niiden toistuvuuden, jakautumisen ja erityistapausten perusteella. Aineistoa analysoidaan yleensä lähellä aineistoa jolloin tutkimus säilyttää aineistonsa sanallisesa muodossa, osittain alkuperäisessäkin. (Hirsijärvi, Hurme 2008, 135–137, 142.)

Kaikki kolme haastattelua suoritettiin yksilöhaastatteluna ja ne toteutettiin ja litteroitiin joulukuussa 2012. Yksilöhaastatteluun päädyttiin, jotta saadaan selville haastateltavan henkilökohtainen kokemus. Yksilöhaastattelu oli lisäksi luottamuksellisuuden ja käytännön järjestelyjen suhteen järkevämpää. Litteroinnin ja haastattelujen analysoinnin välissä pidettiin noin kolmen viikon tauko, jonka jälkeen haastattelut vielä kuunneltiin ja purettiin teema-alueittain.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tuoda esille ihmisen kuvaukset koetusta todellisuudesta. Kuvausten odotetaan sisältävän ihmiselle itselleen merkityksellisiä ja tärkeitä asioita. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tulee täsmentää tutkitaanko kokemuksiin tai käsityksiin liittyviä merkityksiä. Kokemus on aina omakohtainen ja käsitykset kertovat enemmän yhteisön tyypillisestä tavasta ajatella. Tutkittavan kokemukset eivät koskaan tule täysin ymmärretyiksi. Laadullisen tutkimuksen erityispiirteenä voisi olla, että tutkimuksen tavoitteena ei ole totuuden löytäminen. Tarkoituksena on kokemusten ja käsitysten avulla luoda tulkintoja. (Vilkkä 2005, 97–98.)

Sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Sisällönanalyysi on tekstianalyysia, jossa tarkastellaan jo valmiiksi tekstimuotoisia tai sellaiseksi muutettuja aineistoja. Tutkimusaineiston laadullisessa sisällönanalyysissä aineisto ensin pirstotaan pieniin osiin, käsitteellistetään ja lopuksi järjestetään uudelleenlaisiksi kokonaisuudeksi. Sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Analyysin luokittelu perustuu joko aineistoon tai valmiiseen teoreettiseen viitekehykseen. Teoria- ja aineistolähtöisen tutkimuksen välimaastossa sijaitsee teoriasidonnainen, toisin sanoen teoriaohjaava aineiston analyysi, joka ei suoraan perustu teoriaan, mutta kytkennät siihen ovat havaittavissa. Aineistosta tehdyille löydöksille etsitään tulkintojen tueksi teoriasta selityksiä tai vahvistusta. (Kvali-MOTV 2012, hakupäivä 18.1.2013.)

Haastattelut pelkistettiin, eli tutkimusongelman kannalta epäolennainen informaatio poistettiin tiivistämällä, tämän jälkeen tutkimusaineisto ryhmiteltiin uudeksi johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi. Tutkimusaineisto ryhmiteltiin sen mukaan, mitä tutkimusaineistosta ollaan etsimässä eli teemojen mukaan. Teemoina oli, miten Nokiasta lähteneet entiset työntekijät kokivat Nokian yhteiskuntavastuun työskennellessään Nokialla, sekä Bridge-tukiohjelman aikana. Tiivistetyllä kuvauksella pitkät vastaukset pyrittiin saamaan lyhyempään sanalliseen muotoon. Esimerkiksi pitkistä vastauksista etsittiin asia, mitä haastateltava painotti. Haastateltavia oli vähän, mutta haastatteluista etsittiin myös toistuvuutta, kuitenkin unohtamatta yksittäisiä kokemuksia. Litteroidun tekstin sisältö pyrittiin tulkitsemaan mahdollisimman tarkasti ja totuuden mukaisesti. Toiseen tutkimusongelmaan pyrittiin löytämään vastaus kyselyn avulla selvittämällä syntyneiden yritysten työllistäviä ja taloudellisia vaikutuksia tällä hetkellä ja arviota yritysten vaikutuksista lähitulevaisuuteen.

### **5.3 Haasteet ja ongelmat**

Tutkimus koki matkalla useita haasteita. Tutkimusaiheesta keskustelu aloitettiin 2012 huhtikuussa ja tutkimuksen toteutus oli mahdollista suorittaa aikavälillä joulukuu 2012 - tammikuu 2013. Tutkimusaika venyi melko pitkäksi ja aiheutti tämän vuoksi välillä turhautumista.

Tutkimuksen oikean näkökulman ja sopivien tutkimuskysymysten löytäminen oli haastavaa. Tutkimuksessa tutkitaan Nokian yhteiskuntavastuuta Nokian ulkopuolella olevien yritysten avulla, joiden alku on syntynyt Nokian tukiohjelman avulla. Asioiden yhteensovittaminen oli haastavaa. Yhteiskuntavastuullisuuden näkeminen niin sanotusti päinvastaisessa tilanteessa eli henkilöstövähennysten yhteydessä vaatii tutkijalta omien ennakkoluulojen ja mielikuvien sivuun siirtämistä, sekä asian tarkastelua todella objektiivisesti. Tutkimuksen tulosten johtopäätöksiä tekeminen on pienen tutkimusryhmän vuoksi hankalaa. Tutkimuksen tulokset eivät anna mitenkään koko totuutta tutkittavasta asiasta vaan tulokset ovat suuntaa antavia ja haastattelut ovat pienen ryhmän kokemuksia tutkittavasta asiasta.

Tutkittava aihe on mielenkiintoinen ja siitä johtuen aiheeseen oli perehtynyt todella paljon ihmisiä. Pelkästään aiheesta puhuminen herätti mielenkiintoa ja toi suuren määrän innokkaita, joilla oli esimerkiksi tietoa ja valmista dataa liittyen Bridgeen. Tämän todella suuren tietotulvan rajaaminen vaati todella rankkaa rajanvetoa ja pettynyttä ilmeitä kun tarjottua apua ei voitu ottaa vastaan.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tulokset on jaettu neljään eri kategoriaan. Ensimmäisen ja viimeisen otsikon alla olevat tulokset vastaavat ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ja toisen ja kolmannen otsikon alla vastaavat toiseen tutkimuskysymykseen. Ensimmäisenä tutkimustuloksena käsitellään Nokian yhteiskuntavastuullista ajattelua Bridge-tukiohjelman aikana. Toisena käsitellään Bridge yritysten taloudellisia vaikutuksia Oulun toimialueella ja kolmantena käsitellään Bridge yritysten työllistäviä vaikutuksia Oulun toimialueella. Viimeisenä käsitellään haastateltavien kokemuksia Nokian yhteiskuntavastuun toteutumisesta yleisellä tasolla. Tutkimuksen tuloksista on kirjoitettu johtopäätökset. Johtopäätösten tukena on käytetty yhteiskuntavastuun teoria osuutta.

### 6.1 Nokian yhteiskuntavastuullinen ajattelu Bridge-yrittäjyyspolun aikana

Ensimmäisessä teemassa keskityttiin Bridge-tukiohjelman yrittäjyyspolkuun. Tuloksia saatiin haastateltavien kokemuksista ja kyselyn vastauksista. Haastateltavista kaikilla oli Nokialla viidestä kuuteen kuukauteen aikaa töiden loppumisilmoituksen ja töiden loppumisen välillä. Yhden haastateltavan työssäolovelvoite loppui heti ja hänellä oli mahdollista suunnitella yritystään kuusi kuukautta. Yhdellä haastateltavalla työssäolovelvoite oli tiedonannon jälkeen kolme kuukautta ja yritystään hän pystyi suunnittelemaan kaksi kuukautta ja kuukauden irtisanomisajan. Yksi haastateltavista teki töitä loppuun asti, mutta samalla suunnitteli omaa yritystään ja arvioi saaneensa aikaa noin pari kuukautta. Kaikki haastateltavat kokivat yrityksen suunnitteluun ja perustamiseen annetun ajan riittäväksi

- - oikeesti olihan se pitkä aika, ja mitä mä on muiden kanssa jutellut...ehkä yrityksen perustamiseen se ei ole välttämättä hirveen pitkä aika mut jos sä mietit sitä et-tä niin ja olihan sen jälkeen vielä se paketti - - mut aattele siis kolme kuukautta sä voit tulla joka päivä töihin ja 8 tuntia päivässä miettiä mitä sä haluat tehdä niin mä väittäisin että se on paljon...voithan sä toki tehdä näin et mä jään tonne sohvalle makaan ja mäpä katon mut sit se on oma valinta. et jos jää sinne sohvan ja saunan välille ja sit sanoo et menipä tää aika nopeasti, niin mun mielestä sitten pitäis kattoo peiliin - -(haastattelu 1)

- - minun tapauksessa kyllä, enemmän se oli itestä kiinni et näin jälkikäteen ku ajattelee niin sitä ois voinut edetä paljon nopeamminkin et ihan se oli itestä kiinni. (haastattelu 2)

- - kyllä, kyllä mutta ainahan siinä tulee kiire mutta sellastahan se elämä on kaiken kaikkiaan muutama kuukausi siis mitä pitemmästi sitä sai suunnitella ja tehdä valmiiksi sen hienompaa tottakai ja sen helpompaa tottakai mutta kyllä parissakin kuukaudessa pystyy jo tekemään paljon - -(haastattelu 3)

Haastateltavien yritykset oli merkitty kaupparekisteriin tammi- ja helmikuun aikana vuonna 2012. Varsinainen toiminnan aloittaminen vaihteli. Haastateltavien yritysten toimialat olivat konsultaatio ja kahdella haastateltavalla ITC- ja mobiilisovellusala. Kyselyn mukaan yrityksistä suurin osa eli 35 % on ITC- ja mobiilisovellusallalla ja seuraavaksi suurin ryhmä oli konsultaatio ja koulutuspalvelut joita vastanneista oli 17 %.

*TAULUKKO 1. Kyselyyn vastanneiden yritysten toimialat vuonna 2012*

Yrityksen toimiala/toiminta	Yritysten lukumäärä	%
ITC ja mobiilisovellusala	8	35
Konsultointi / koulutus	4	17
Hyvinvointiteknologia /hyvinvointi	3	13
Myynti, huolto, vuokraus,	2	9
Kauppa	1	4
Urheilu ja vapaa-aika	1	4
Laatupalvelut yrityksille	1	4
Yleistuimiala	1	4
Markkinointi ja viestintä	1	4
Valokuvaus	1	4
<b>Yhteensä</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

Haastateltavista kaikki kolme kokivat merkittävimmäksi tueksi yrityksen perustamisvaiheessa Nokialta saadun taloudellisen tuen, eritoten Nokialta saadun yritystuen. Jokainen haastateltava oli hakenut Nokian myöntämää yritystukea liikeideansa avulla ja saanut sen (LIITE3, 1). Tuen määrä vaihteli yrityksillä ja yritystuesta maksettiin vero. Saatu yritystuki mahdollisti yrittäjien keskittymisen itse yrityksen toimintaan ja sen suunnitteluun. Yksi mainitsi pystyneensä hankkimaan yritystuella kaikki työhön tarvitsemat työvälineet ja oli näin ollen selvinnyt yrityksen perustamisesta ilman henkilökohtaista taloudellista panostusta. Kaksi haastateltavaa oli hakenut lainoille takausta ja yksi oli saanut tilin tietyllä limiitillä, tiliä hän ei ollut käyttänyt. Yksi koki lainan takauksen todella merkittäväksi yrityksen perustamisvaiheessa. Yksi lainan hakija oli hakenut lainatakauksen, mutta yritykselle annettu yritystuki oli riittänyt työvälineiden hankintaan.

Yhdeksi merkittäväksi tueksi nousi myös palkallinen aika (LIITE 3,2), jolloin yritystä oli voinut suunnitella, sekä henkilökohtaiset ”paketit”, millä lähteneitä työntekijöitä tuettiin rahallisesti. Haastateltavat kokivat Nokialta saadut ”paketit” tärkeäksi oman taloudellisen selviämisen kannalta. Yrittäjistä yksi totesi myös, että palkkojen maksua ei tarvinnut maksaa ensimmäisenä toimintavuonna (LIITE 3, 3).

Haastateltavat toivat esille muunlaisena tukena liiketoimintasuunnitelman sparraus, Nokian hankima asiantuntijoiden apu (LIITE 3, 4) erilaiset koulutukset liittyen yrittäjyyteen, neuvoja, keskusteluja, vertaistukea ja paikallisiin verkostoihin tutustuttaminen. Suoraa ohjausta yksityishenkilöiden perustamien yritysten liiketoimintasuunnitelmiin tai yrityksen arvomaailmaan ei oltu koettu. Kysyttäessä ohjattiinko Nokialla yrityksen suunnittelussa vihreiden arvojen suuntaa, kaikki totesivat että ei. Yhden vastaajan kokemuksena oli, että Nokialla luotetaan kaikilla olevan hyvät arvot ja toinen haastateltava ei nähnyt sitä ohjausta tarpeelliseksi, koska yritys ei ollut luontoa kuormittava. Haastateltavat kokivat saaneensa paljon apua ja tukea yrityksen perustamiseen.

- - elikkä me saatiin Nokialta se avustus - - sitten se lainatakaus se on merkittävä, se on äärimmäisen merkittävä koska siinä puhutaan isoista rahoista eli Nokiahän oli meidän ensimmäinen bisnesenkeli ja aika hyvä, et jokuhan vois sanoa että liiankin hyvä et liian paljon olette saaneet eli että liian hyvä startti, mutta ne jotka sanoo näin niin nehän unohtaa sen et tämänhetkinen start up genre suomessa, niin kaikki valittaa siitä et rahaa ei ole saatavana ja nyt kun nää Nokialaiset sattuu saamaan rahaa niin se kääntyy niin päin että te saatte aivan liian paljon, mut ei se mene niin vaan me saadaan just niin paljon rahaa kuin kaikkien start uppien pitäisi saada että sinun ei tarvitse miettiä koko ajan just siinä ensimmäisten toimintakausien aikana että mistä saat rahaa vaan voit oikeasti keskittyä siihen sun liiketoimintasuunnitelmaan ja sun tuotekehitykseen ja tekemään niitä miten saat niinku nopeita steppejä - - (haastattelu 1)

- - yhdessä päivitettiin cv:t, - - hän oli tämmönen henkilöstökonsultti jonka nokia oli ostanut tai palkannut. tavallaan oli hyvä tommosen henkilöstöasiantuntijan kanssa käyä läpi toi oma cv ettei se ole liian niinkö Nokia cv- -(haastattelu 2)

- - musta tuo bridge ohjelma on ollut todella loistava et sitä mä haluaisin kiittää, et erittäin hyvin hoidettu hyvällä hengellä ja positiivisessa ilmapiirissä ja sillai ja sieltä on saanut hirveän paljon tukea myöskin henkistä tukea ja homma on toiminut et se on minusta paras suomalainen yhteiskuntavastuun merkki mitä kuvitella saattaa mitä olen nähnyt Nokialla tehtävän että siitä mulla on vaan pelkkää positiivista sanottavaa tuosta bridge ohjelmasta erittäin onnistunut. - -mun mielestä sitä tukea saatiin hirveän hienosti, en mää nää mun mielestä kaikki meni niin hyvin kuin mitä voi ajatella - - mulla ei oo tuossa mitään moitteiden sijaa- -(haastattelu 3)

Kysyttäessä haastateltavilta olisivatko he tarvinneet enemmän tukea tai apua, niin suoranaista tarvetta lisätukeen tai apuun ei ilmennyt. Haastateltavista yksi toi esille, että selkeämmät ohjeet prosessin etenemisestä olisi pitänyt olla. Yksi toi esille, että lisätukea tai apua ei tarvinnut mutta start up-yrittäjien esitelmiä olisi voinut vielä olla muiden yrittäjien esitelmien lisäksi.

-no ehkä annetaan nyt ettei ole liian ruusunen kuva mutta kyllähän se on ruusunen se kuva. oishan se hienoa ollu et Nokia olis järjestänyt omissa tiloissaan nyt puhutaan yrittäjistä eli ois järjestänyt tällönsiä tapahtumia joissa olis ollut nykyisiä ja olemassa olevia yrittäjiä toki kävi meillä Taneli Tikka - - mutta vielä olis ollu aika hienoa jos meän isoihin tiloihin olisi tullut perjantai iltana joitain start up genren edustajia Oulusta pitämään jotain social fridayta jonne olis saanut osallistua kaikki ne nokiaiset jotka oli kiinnostuneita. - - (haastattelu 1)

- - en, en olis kaivannut että ainoa mikä siinä oli kun olin niitä ensimmäisiä oli se prosessi et sit ku mennään niihin käytäntöihin et okei että milloin niitä kannatta et mun olis kannattanu paljon aikasemmin esittää mun liikeidea - - kysymyshän oli kuitenkin minun tulevaisuudesta sit tuli ja mä en edes tienyt mikä se palaveri on et onko siellä joitain pöydän ääressä et mä tulin vain palaverihuoneeseen ja sainko-han mä vähän etukäteen tietää et tää on tällönen puhelinpalaveri et tosi kiva kertoa tulevaisuudesta lankoja pitkin et sä mä en edes tienyt ketä siellä lankojen päässä on mitä varten se oli - - (haastattelu 2)

Kyselyssä yrittäjille esitettiin sama kysymys eli millaista tukea, ohjausta tai apua he olivat saaneet Bridge-tukiohjelman aikana yrityksen perustamiseen. Vaihtoehtoehtoista sai valita kaikki, jotka vastasivat omaa kokemusta Nokialta saamasta tuesta, avusta tai ohjauksesta. Kysymykseen vastasivat kaikki kyselyyn osallistuneet. Vastauksista ilmeni kaikkien vastaajien saaneen taloudellista tukea. Muunlaisena tukena vastaajista yksi oli kirjannut saaneensa mittalaitteita ja laboratoriotarvikkeita. Yrityslainan takauksen oli saanut 57 %, tukea verkostojen luomiseen oli saanut 52 %, työaikaa oli voinut hyödyntää 43 %, ohjausta yrityksen perustamiseen, liiketoimintasuunnitelmaan ja rahoituksen hakemiseen oli saanut 22 % ja koulutusta oli saanut 17 %.

Kyselyssä kysyttiin myös olivatko yrittäjät saaneet Nokialta muuta tukea, ohjausta tai apua yrityksen perustamisen jälkeen. Seitsemän 23:sta eli noin 30 % kertoi saaneensa tukea vielä yrityksen perustamisen jälkeen. Yksi vastaajista oli saanut kalusteita ja muuta pientä tavaraa, yhdelle Nokia oli asiakkaana, yhdelle Nokia oli maksanut muutokoulutusta, yhdelle henkilölle oli Nokian kautta ohjattu asiakkaita ja autettu tunnettavuuden kanssa ja yksi oli saanut oikeuksien vapautussopimuksen. Kaksi mainitsi verkostoitumisen, lisäksi heistä toinen oli saanut vertaistukea ja toinen koulutustarjontaa.

TAULUKKO 2. Kyselyyn vastanneiden yritysten Nokialta saama tuki, apu ja ohjaus yrittäjyyspolun aikana

Tuki, apu tai ohjaus	Vastausten määrä	%
Suoraa taloudellista tukea	23	100
Takausta yrityslainalle	13	57
Tukea verkostojen luomiseen	12	52
Työaikaa yrityksen suunnitteluun	10	43
Ohjausta yrityksen perustamiseen	5	22
Ohjausta liiketoimintasuunnitelmaan	5	22
Ohjausta rahoituksen hakemiseen	5	22
Koulutusta	4	17
Jotain muuta tukea	1	4
En minkäänlaista tukea	0	0

Kyselyssä kysyttiin myös mielipidettä tuen riittävydestä tukiohjelman aikana. Kaikki 23 vastaajaa vastasivat kysymykseen, heistä 20 koki tuen riittäväksi ja kolme koki tuen riittämättömäksi. Riittämättömyyttä perusteltiin byrokratian määrän muutoksella työtilanteesta johtuen ja hän koki myös ajan vähäiseksi liiketoimintasuunnitelmaa ajatellen. Yksi olisi kaivannut yritystoiminnan suunnitteluun enemmän asiantuntijoita. Yksi ei osannut sanoa tarkkaa syytä, mutta koki olonsa vajavaiseksi ja ulkopuoliseksi. Kyselyyn oli liitetty myös niin sanottu vapaan sanan kohta, jossa nousi esille joitain kehittämiskohteita. Yksi koki Bridgen enimmäkseen infona, kuitenkin sama henkilö koki taloudellisen tuen hyväksi ja taloudellisessa tuessa lähinnä luoton takauksen. Hän koki myös, että olisi kaivannut enemmän sopimuksia miten hyödyntää esimerkiksi Nokian karttoja, IPR/ patentteja, tutkimuksia ynnä muuta vastaavaa. Yksi koki, että Bridge-pohjaiset yritykset ei oikeasti työllistä ollenkaan. Yksi oli kommentoinut kyselyssä kokeneen Bridge ohjelmaan positiivisesti, koska se auttoi yrityksen kasvussa ja mahdollisti ettei ensimmäisenä vuonna tarvinnut maksaa palkkaa, mutta toisena toimintavuonna palkkojen maksu on jo mahdollista.

Haastateltavista yhden mielestä yrityksen perustaminen ei olisi ollut kovin todennäköistä ilman Nokian tukea tai apua. Haastateltava koki, että ilman Nokiaa yrityksen perustaminen olisi vaatinut paljon taloudellisia henkilökohtaisia uhrauksia. Kahden haastateltavan mukaan yrityksen perustaminen olisi ollut mahdollista, mutta kynnys olisi ollut korkeampi. Rahallisten tukien saaminen Nokialta mahdollisti sen, ettei yrityksen tarvinnut heti tuottaa tulosta.

- - ei saataana asuntolaina ja kaikki ja kato ko ei oo enään nuori - - en mä tuohon keksi mitään yhtälöä tai sitten tietenkin se sit eletään köyhyysrajan alapuolella et myydään omakotitalo ja muutetaan yksiöön - - (haastattelu 1)

- - ois se ollut mahdollista mut en tiedä oisinko lähtenyt et nyt on kuitenkin se ettei tarvi päivästä yks alkaa tienamaan et voi elää ja käydä ruokakaupassa siitä huolimatta niin se henkilökohtanen et se firman tuki et tottakai ne oli kannustavia et sitä ajatteli et nythän mulla on mahdollista kokeilla - - se ei nyt oo se et heti on semmonen et yes nyt musta tulee yrittäjä mut se et on siinä aikaa miettiä ja on rahaa elää ilman että heti olis tuloa niin et se antaa aikaa ja konkreettiset mahdollisuudet et kyllä musta toi - - et eihän Nokian ois tarvinut noin paljon antaa tulla niinkö yksilöä vastaan et siinä mielessä tosi reilua - - (haastattelu 2)

Siis kynnys olisi ollut paljon korkeampi et tämä mahdollisti semmosen sen että tuli semmonen nyt tai ei koskaan fiilis ja se olis ollut mahdollista kyllä perustaa mutta nyt kun saatiin sen grantin avulla hankittua koneet ja softat niin onhan se paljon helpompaa ettei tarvitse omia rahoja semmoseen pistää et sai niinkö perusasiat aika suoraviivaisesti kuntoon ja sitten myöskin se et meitä oli lähdössä samaan aikaan hyvää porukkaa niin seki tekee semmosen fiiliksen että nyt kannattis kokeilla jos on haaveillut semmosesta että on oma firma niin nyt on se tilaisuus - - (haastattelu 3)

Kaksi haastateltavaa näki oman yrityksen tulevaisuuden positiivisena, yksi ei kommentoinut oman yrityksen tulevaisuutta. Positiivisena tulevaisuus nähtiin hyvän lähteneen alun vuoksi, ala nähtiin myös tulevaisuudenalana ja yrityksen kansainvälisiin mahdollisuuksiin uskottiin.

- - meillä on nyt tuote valmiina ja meillä on pilvet kunnossa ja pari kolme aplikaatioita meillä on pari asiakasta ja paljon liidejä että näkisin et meillä on hyvä mahdollisuus breikata - - et pitää olla realistinen et mitä pystyy ponnistamaan niin ajatellaan et on mahdollisuus vaikka jonakin päivänä olla tota et meidän firma on yks Oulussa toimiva iso kansainvälinen tottakai kansainvälistyä me halutaan mutta toimia Oulussa se on ne kaks asiaa ja olla täällä jopa isoin työnantaja nää on niitä visioita ja haaveita joita me halutaan olla ja niihin meillä ei minusta ole mitään rajaa - - (haastattelu 1)

- - kyllä mulla on positiivinen mieli, mutta onhan se tietenkin kyllähän se niin on että töitähän siinä pitää tehdä että ei se ilman yrittämistä onnistu tottakai - - mä uskon että sillä on tulevaisuutta ja että sillä alalla on tulevaisuutta ja kysyntää ja tavallaan uskon että tässä ensimmäisen vuoden aikana on oppinut jo aika paljon silleen että on tavallaan ne kriittisemmät vaiheet siinä mielessä takana et nyt voi keskittyä siihen delivirointiin ja työnteekoon kun ollaan jo opittu minkälaista yrityksen pyörittäminen on. (haastattelu 3)



Nokia taustastaan haastateltavat olivat yhtä mieltä ja kaikki kokivat siitä olevan heille hyötyä (LIITE 3,6). Haastateltavat kokivat hyötyneensä saamastaan ammattitaidostaan, kansainvälisestä työympäristöstä, mikä on vaikuttanut siihen, että he kokivat osaavansa ajatella laajemmin yritystoimintaa, lisäksi englannin kielen käyttö oli helppoa. Nokian aikana haastateltavat olivat myös luoneet verkostoja, joita pystyivät hyödyntämään myös omassa yritystoiminnassaan. Verkostoihin kuului esimerkiksi henkilöitä jotka ovat lähteneet Nokialta ja perustaneet omia yrityksiä. Haasteena oman yrityksen ylläpitämisessä haastateltavat mainitsivat niin sanottuun pienyrittäjyyteen siirtymisen isosta yrityksestä (LIITE 3,5). Budjetit ovat paljon pienempiä ja yrityksen ylläpitotuet puuttuu, asiat täytyy selvittää itse eikä voi soittaa esimerkiksi tietotekniikka tukeen joka korjaa tilanteen. Yritystoiminnan vaatima byrokratia on vaatinut myös opettelua.

-mä hyödynnän hyvin pitkälle sitä nokia osaamista - - siinä on sekä osaamista ja verkostoja et Nokian verkostohan on tosi laaja et on äärimmäisen helppo ottaa yhteyttä johonkin entiseen nokialaiseen et tavallaan juuri se perimmäinen mistä se lähti eli tämmöinen hyvin matala organisaatio niin se johti siihen että ihmiset tuntee toisensa todella hyvin ja helppo matala kynnyks ottaa yhteyttä - - (haastattelu 2)

- - varmasti on Nokia taustalla ollut merkitystä et Nokiahän on ollut maailman paras koulu, sen et siellä oppii sen millä tavalla tehdään globaalia bisnestä, minkälainen taso on kun haluaa olla maailman huipulla ja se että ajattelee asioista isolla skaalalla heti - - se että on hyvät yhteydet ja on tottunut kansainväliseen ilmapiiriin ja on hyvin luontevaa solmia uusia kontakteja ja puhua bisneksestä, käyttää englanninkieltä päivittäin et kaikki tommonen - - kyllä on käytetty (Nokia verkostoja) ja varsinkin tämmöiseen asiakaskontaktien luomiseen ja semmoseen mutta ei sillä tavalla et sieltä olis suoraan mitään tipahtanut. mutta on käytetty joo ja sitä kautta taas tutustuu uusiin ihmisiin ja sitten kun on nyt paljon niitä firmoja jotka on tällekin seudulle perustettu Nokian jälkeen tai suomeen muuallekin niin niiden kanssa ollaan useammankin kanssa tehty yhteistyötä - - (haastattelu 3)

## **6.2 Bridge yritysten taloudellisia vaikutuksia Oulun toimialueella**

Kyselyssä kysyttiin syntyneiden yritysten toiminnan käynnistymiskuukausia. Vastaajista 22 ilmoitti toiminnan käynnistyneen vuoden 2012 aikana ja heistä 21 ilmoitti toiminnan käynnistymispäivän. Yksi vastaajista oli halunnut perustella toiminnan käynnistymistä myös muuten ja ilmoitti toiminnan olevan satunnaista. Yksi vastaajista oli perustanut yrityksensä jo aikaisemmin, mutta Bridge-tukiohjelman avulla oli pystynyt laajentamaan toimintaa ja hankkinut uudet toimitilat. Toimintakuukausia syntyi 21 yrityksellä yhteensä 196 eli keskiarvon mukaan yritykset ovat olleet toiminnassa vuonna 2012 noin 9kk

TAULUKKO 3. Bridge- tukiohjelman aikana syntyneiden yritysten käynnistymiskuukaudet vuonna 2012

Yritysten toiminnan käynnistymiskuukaudet	Yritysten määrä
Tammikuu	3
Helmikuu	8
Maaliskuu	1
Huhtikuu	2
Toukokuu	2
Kesäkuu	3
Elokuu	1
Marraskuu	1
<b>Yhteensä</b>	<b>21</b>

Yritysten liikevaihto vaihteli 0€ – 760 000€ välillä. Suurin määrä eli kahdeksan kappaletta ilmoitti liikevaihtonsa olevan 1€ – 10 000€ välillä, seuraavaksi isoin ryhmä eli viisi yritystä ilmoitti liikevaihtonsa 30 001€ – 40 000€ vaihteluväliin. Kolmen yrityksen liikevaihto oli 0€. Kaikkien 23 yrityksen liikevaihto oli yhteensä vaihteluvälillä 1 370 015 – 1 570 000. Vuonna 2013 vastaajista 16 uskoi liikevaihdon kasvavan, kuusi uskoi liikevaihdon pysyvän samana ja yksi vastaaja uskoi liikevaihdon laskevan.

TAULUKKO 4. Yritysten liikevaihtojen vaihteluväli vuonna 2012

Yritysten liikevaihto (€)	Yritysten määrä
0	3
1–10 000	8
10 001 – 20 000	1
30 001 – 40 000	5
40 001 – 50 000	1
50 001 – 60 000	1
90 001 – 100 000	1
140 001 – 150 000	2
750 001 – 760 000	1
<b>Yhteensä</b>	<b>23</b>

Yritysten henkilökulut vaihtelivat yrityksissä vuonna 2012 vaihteluvälillä 0 € – 220 000€. Kymmenen yrityksen henkilöstökulut olivat vaihteluvälissä 1€ - 10 000€. Yhdeksällä yrityksellä ei ollut henkilöstökuluja ollenkaan. Kolmen yrityksen vaihteluväli oli 10 001 € – 50 000€ ja yhden yrityksen henkilöstökulut olivat vaihteluvälillä 210 001€ – 220 000€. Kaikkien yritysten yhteenlasketut henkilöstökulut olivat vaihteluvälissä 280 004€ – 420 000 €

TAULUKKO 5. Yritysten henkilöstökulut vuonna 2012

Yrityksen henkilöstökulut (€)	Yritysten määrä
0	9
1 – 10 000	10
10 001 – 20 000	1
20 001 – 30 000	1
40 001 – 50 000	1
210 001 – 220 000	1
<b>Yhteensä</b>	<b>23</b>

Alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin yritykset käyttivät vuonna 2012 rahaa yrityskohtaisesti vaihteluvälillä 0€ – 30 000€. Suurin osa eli 12 yritystä käytti noin 1€ – 5000€. Viisi yritystä ei käyttänyt rahaa yhtään alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin. Vuonna 2012 yritykset käyttivät rahaa yhteensä alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin vaihteluvälillä 55 018€ – 145 000 €.

Vuonna 2013 ja vuonna 2014 neljä yritystä arvioi, että eivät käytä yhtään rahaa alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin. Suurin osa eli 10 yritystä arvioi käyttävänsä rahaa vuonna 2013 vaihteluvälissä 1€ – 5000€. Enimmillään kaksi yritystä arvioi vuonna 2013 käytettävän rahaa vaihteluvälillä 150 001€ – 155 000€. Näin ollen käytetyn rahan vaihteluväli vuonna 2013 olisi yrityksillä 0€ – 155 000€ välillä.

Arvioiden mukaan vuonna 2014 seitsemän yritystä arvioi käyttävänsä rahaa alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin 1€ – 5000€ ja kuusi yritystä arvioi käyttävänsä 10 001€ – 15 000€. Enimmillään yksi yritys arvioi käyttävänsä 200 001€ – 255 000€. Vuonna 2014 käytettävän rahan vaihteluväli arvioiden mukaan kasvaisi ja olisi yrityksillä 0€ – 255 000€ välillä.

TAULUKKO 6. Yritysten alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin käytetty euromääräinen rahamäärä vuonna 2012

Rahamäärä (€)	Yritysten määrä
0	5
1 – 5000	12
5001 – 10 000	4
10 001 – 15 000	1
25 001 – 30 000	1
<b>Yhteensä</b>	<b>23</b>

TAULUKKO 7. Arvio yritysten alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin käytettävästä euromääräisestä rahamäärästä vuonna 2013 ja vuonna 2014

Arvioitu rahamäärä (€)	Vastausten määrä 2013	Vastausten määrä 2014
0	4	4
1 – 5000	10	7
5001 – 10 000	5	4
10 001 – 15 000	1	6
25 001 – 30 000	1	-
100 001 – 105 000	-	1
150 001 – 155 000	2	-
250 001 – 255 000	-	1
<b>Yhteensä</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

### 6.3 Bridge yritysten työllistäviä vaikutuksia Oulun toimialueella

Käynnistyshetkestä tammikuuhun 2013 henkilöstömäärä oli pysynyt samana 17 yrityksellä. Kuiden yrityksen henkilöstömäärä oli kasvanut. Kaksi oli halunnut kommentoida vastaustaan kokopäiväisten työntekijöiden suhteen. Toinen vastaajista ilmoitti työllistäneensä kaksi irtisanottua Nokialaista alihankinnan kautta ja toinen heistä ilmoitti, ettei päätoimista henkilöstöä ole. Yritykset työllistivät kokopäiväisesti tammikuussa 2013 yhteensä 32 henkilöä. Yritysten kokopäiväisesti työllistettyjen määrä vaihteli yrityksissä 0 – 6 työllistetyn välillä. Yhdeksän yritystä työllisti kokopäiväisesti yhden henkilön ja seitsemän yritystä ei työllistänyt yhtään henkeä kokopäiväisesti.

TAULUKKO 8. Kokopäiväisesti työllistettyjen määrä yrityksissä tammikuussa 2013 ja kokopäiväisesti työllistettyjen määrä yhteensä

Kokopäiväisesti työllistettyjen määrä	Vastausten määrä	Työllistettyjen määrä yhteensä
0	7	0
1	9	9
2	3	6
3	1	3
4	2	8
6	1	6
Yhteensä	23	32

Vastaajia pyydettiin arvioimaan vuoden 2013 ja 2014 kokopäiväisesti työllistettävien määrää. Kumpanakin vuonna kuusi yritystä arvioi, että eivät työllistä yhtään kokopäiväisesti. Molempina vuosina suurin osa yrityksistä arvio työllistävän 1–5 henkilöä. Vuonna 2013 kaksi ja vuonna 2014 neljä yritystä arvioi työllistävänsä 6–10 henkilöä. Vuonna 2014 yksi yritys arvio työllistävänsä 11–15 henkilöä. Yhteenlaskettujen arvioiden mukaan vuonna 2013 kokopäiväisesti työllistettyjen määrä olisi vaihteluvälissä 27–95 ja vuonna 2014 47–115 välissä.

TAULUKKO 9. Vastaajien arviot kokopäiväisesti työllistettävien määrästä vuonna 2013 ja 2014

Arvio kokopäiväisten työntekijöiden määrästä	Vastausten määrä 2013	Vastausten määrä 2014
0	6	6
1 – 5	15	12
6 – 10	2	4
11 – 15	-	1
Yhteensä	23	23

Osa-aikaisesti yritykset työllistivät tammikuussa 2013 yhteensä 17 henkilöä. Kaksitoista yritystä ei työllistänyt yhtään osa-aikaista työntekijää. Osa-aikaisesti työllistettyjen määrä vaihteli yritystä kohden 1-3 henkilöön.

TAULUKKO 10. Osa-aikaisesti työllistettyjen määrä yrityksissä tammikuussa 2013 ja työllistettyjen määrä yhteensä

Osa-aikaisesti työllistettyjen määrä	Vastausten määrä	Osa-aikaisten määrä yhteensä
0	12	0
1	7	7
2	2	4
3	2	6
Yhteensä	23	17

Vastaajia pyydettiin arvioimaan vuoden 2013 ja 2014 osa-aikaisesti työllistettävien määrää. Kumpakin vuonna kymmenen yritystä arvioi, että eivät työllistä yhtään työntekijää osa-aikaisesti. Vuonna 2013 13 yritystä ja vuonna 2014 12 yritystä arvioi työllistävänsä 1 – 5 henkilöä osa-aikaisesti. Vuonna 2014 yksi yritys arvioi työllistävänsä 6 – 10 osa-aikaista työntekijää. Arvioiden yhteenlaskettujen summien mukaan yritykset työllistäisivät osa-aikaisesti vuonna 2013 vai 13 – 65 henkilöä ja vuonna 2014 18 – 70 henkilöä.

TAULUKKO 11. Yritysten arviot osa-aikaisesti työllistettyjen määrästä vuonna 2013 ja 2014

Arvio osa-aikaisesti työllistettävien määrästä	Vastausten määrä 2013	Vastausten määrä 2014
0	10	10
1–5	13	12
6–10	-	1
Yhteensä	23	23

Vuonna 2012 yritykset ottivat vastaan yhteensä viisi työharjoittelijaa. Yhdeksäntoista yritystä ei ollut ottanut vastaan yhtään työharjoittelijaa. Vastaajia pyydettiin arvioimaan työharjoittelijoiden määrää vuosina 2013 ja 2014. Vuonna 2013 17 yritystä ja vuonna 2014 14 yritystä arvioi, että eivät ota vastaan yhtään työharjoittelijaa. Vuonna 2013 kuusi yritystä ja vuonna 2014 yhdeksän yritystä arvioi ottavansa vastaan 1-5 työharjoittelijaa.

TAULUKKO 12. Yritysten työharjoittelijoiden määrä vuonna 2012 ja harjoittelijamäärät yhteensä

Työharjoittelijoiden määrä 2012	Vastausten määrä	Yhteensä
0	19	0
1	3	3
2	1	2
Yhteensä	23	5

TAULUKKO 13. Yritysten arviot työharjoittelijoiden määrästä vuonna 2013 ja 2014

Arvio työharjoittelijoiden määrästä	Vastausten määrä 2013	Vastausten määrä 2014
0	17	14
1 – 5	6	9
Yhteensä	23	23

#### 6.4 Nokian yleisen yhteiskuntavastuun toteutuminen työntekijän näkökulmasta

Kaikki kolme haastateltavaa olivat työskennelleet Nokialla ennen töiden loppumista esimiestehtävissä. Haastateltavat olivat työskennelleet Nokialla kymmenestä vuodesta kahdeksantoista vuoteen. Haastattelussa käytiin läpi yhteiskuntavastuun osa-alueita. Haastateltavilta kysyttiin kokivatko he työskennellessään Nokialla sen ottavan ympäristövastuuta, sosiaalista vastuuta ja taloudellista vastuuta. Haastateltaville annettiin erilaisia esimerkkejä jokaisesta vastuualueesta. Ympäristövastuusta esimerkiksi annettiin vastuu yrityksen ympäristövaikutuksista, yrityksen yhteistyökumppaneiden ympäristövaikutuksista, yrityksen tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutuksista, sekä yrityksen välillisistä ympäristövaikutuksista. Sosiaalisesta vastuusta esimerkiksi annettiin vastuu henkilöstöstä, ihmisoikeuksista, tuotevastuusta ja Oulun toimialueesta. Taloudellisesta vastuusta esimerkeiksi annettiin vastuu eri sidosryhmistä esimerkiksi henkilöstöstä, taloudellinen vastuu Oulun toimialueesta, hyväntekeväisyydestä ja sponsoroinnista.

Kaikki kolme haastateltavaa kokivat Nokian hoitaneen ympäristövastuunsa hyvin. Haastateltavat kokivat Nokian ottaneen vastuuta enemmän kuin minimin. Hyvin hoidettua ympäristövastuuta perusteltiin Nokian saamilla ympäristötekojen tunnustuksilla, kierrätyksellä, vastuullisella tuotesuunnittelulla niin materiaalien kuin tuotantomaiden valinnassa sekä ympäristön hyväksi tehdyillä kampanjoilla. Yksi haastateltavista koki vihreiden arvojen polveutuvan skandinaavisesta ja suomalaisesta ajattelumaailmasta.

- -mun mielestä Nokia otti ne huomioon aivan älyttömän hyvin, koko sen ajan kun mä olin siellä vihreät arvot oli erittäin tärkeitä, ja kyllähän se näky siinäkin että onhan Nokia valittu useampana vuonna tällaiseksi vihreäksi firmaksi- - (haastattelu 1)

- -heti alkuvaiheessa jos puhutaan tuotteissa esimerkiksi tuotepakkauksissa otettiin huomioon ne pakkaukset, ja se mietittiin ne puhelimet kierrätetään ja sitten toisaalta kyllä minusta kuitenkin verrattuna kilpailijoihin että missä ne tehdään, että mitkä on ne olosuhteet kyllä mulla jäi semonen positiivinen kuva että kyllä siinä vastuuta otettiin enemmän kuin minimi. (haastattelu 2)

- -mun mielestä keskivertoa paremmin ne sen otti mun mielestä se on semmonen firma jossa kaiken kaikkia tuommoset arvot on kohallaan- -(haastattelu 3)

Sosiaalisen vastuunkannon haastateltavat kokivat toimivan myös suurimmaksi osin hyvin. Sosiaalinen vastuu on jaettu yleensä pienempiin osa-alueisiin: henkilöstövastuu, ihmisoikeudet, tuotevastuu ja toimialueen hyvinvointi. Haastateltavista yksi koki, että kulttuurien moninaisuus ja eri kulttuurien kunnioittaminen näkyi Nokialla hyvin vahvasti. Yksi koki, että yksilön kunnioittaminen Nokian alkuvaiheessa näkyi vahvasti ja se oli hänen kokemuksen mukaan yksi Nokian voimavaroista. Yksi kommentoi Nokiaa poliittisesti ”superkorrektiksi”, jossa tasa-arvo asiat otettiin hyvin vakavasti. Haastatteluissa tuli myös esille, että Nokian palkkaus ja koulutusjärjestelmä koettiin hyväksi, ihmisillä oli mahdollisuus vaikuttaa palkkaansa ja koulutusta varten oli olemassa henkilökohtaiset suunnitelmat. Henkilöstön kannalta koettiin mielekkääksi, että Nokia huomioi henkilökuntaansa pienillä eleillä esimerkiksi: henkilöstön lasten joulujuhla. Työntekijöiden suhteen yksi koki kuitenkin ulkoistamisten vähentäneen yhteiskuntavastuuta.

- -meillä nää oli kunnossa ja joskus tuntui että jopa liikaakin käytettiin aikaa noihin, et haluttiin et ne on kunnossa, et diversiteetti oli jossain vaiheessa jopa yksi meidän arvoista. --(haastattelu 1)



- -siellähän oli todella toimiva kehityskeskustelu prosessi puolivuositain pantiin tavoitteet yhdessä esimiehen kanssa laitettiin mittarit niille eli oli semmonen todella selkeä mahdollisuus vaikuttaa siihen omaan palkkaan - - tavallaan kaikilla oli mahdollista vaikuttaa siihen omaan kehitykseen--siellä oli ihan erikseen personal developet plan siinä oli työntekijöillä hyvä mahdollisuus sanoa -- minusta yksilön kannalta sitä tukea oli -- et tavallaan sai käyttää työaikaa ja siihen suhtauduttiin positiivisesti et tavallaan mä näen sen yhteiskuntavastuuna et jos yksilöllä oli halua opiskella yritys suhtautui siihen positiivisesti--(haastattelu 2)

- -enkä tiä onko niin no Oulussa osattu vastuuta kantaa ja nyt kun accenture lopetti niin ei todellakaan tarkoitan, kun ulkoistettiin accenturelle niin se oli ihan selvä että ulkoistetaan sitä kautta pois niin se heikkeni se yhteiskuntavastuu siinä vaiheessa (haastattelu 2)

- -kaiken kaikkiaan musta Nokia pyrkii toimimaan eettisesti ja fiksusti esimerkiksi tällaisia pieniä eleitä vaikka niinkö joulujuhlat tai henkilöstön lasten joulujuhlat niin minusta se on niinkö tosia hienoa et antaa semmosta kuvaa et halua luoda hyvää ilmapiiriä ja välittää- (haastattelu 3)

- - hr:n politiikassa selkeästi näkyy että siihen pitää kiinnittää huomiota että ihmiset on tasa-arvoisia ja ollaan globaali firma ja musta se suorastaan lyö jo ylikin ja sitten sosiaalinen vastuu, musta tämä on silleen siis firmojenhan pitäisi ensisijassa pysyä hengissä ja tehdä voittoa että ne pysyy hengissä ja siihen nähden minusta Nokia kantaa ihan hyvin vastuuta että kuitenkin ensisijaisesti sehän on yritys eikä kansalaisjärjestö- (haastattelu 3)

Taloudellisen vastuunkannon suhteen kaksi haastateltavaa koki sponsorointiin ja keräyksiin kiinnitetyn hyvin huomiota. Asiaa perusteltiin osallistumisella erilaisten urheilujoukkueiden sponsorointiin ja esimerkiksi luonnonkatastrofeista vuoksi järjestettyihin keräyksiin. Yksi koki Nokian olleen merkittävä veronmaksaja ja tällä tavoin tukeneen yhteiskunnan taloutta. Alihankinnan suhteen yksi haastateltavista koki Nokian hyödyntäneen paljon Oulun ja lähialueiden yrityksiä.

- -mekin pyrittiin aina hankkimaan alihankinta täältä paikallisesti, no ei mennä niihin kahteen viimeiseen vuoteen mut sitä ennen me katottiin aina ympäristöä - - et kyllä siinä sellainen tietty alueellinen keskittyminen oli. et katottiin mielellään meidän ympäriltä alihankkijoita et onhan seki yhteiskuntavastuuta koska vaihtoehtohan olis ollut että me oltais alettu kattoon siinä vaiheessa jostain muualta. Toki oli meillä kokeiluja kyl me kokeiltin - -jostain muualta mut ei ne oikein toimineet - - (haastattelu 1)

- - kyllä hyvin helposti annettiin et jos oli Oululainen lentopallojoukkue - - et nää oli sellaista yhteiskunnallista vastuun kantoa taloudellisesti - -(haastattelu 1)

- -onhan se merkittävä veronmaksaja ollut tässä yhteiskunnassa ja siinä mielessä missä nokia oli hyvä- -(haastattelu 2)

- -sponsoroidaan esimerkiksi jos on ollut jotain luonnonkatastrofeja maanjäristyksiä tsunamia tai tälläi näin et nokia osallistuu firmana tällaisiin isoihin keräyksiin musta se on kaiken kaikkiaan hyvin hoidettu- -(haastattelu 3)

Alueellista osallistumista olisi kuitenkin kaivattu enemmän. Jokaisen haastateltavan kohdalla ilmeni, että kaikkien työtehtävät ja työkaverit olivat Oulun ulkopuolella. Haastattelujen edetessä nousi esille, että Nokia koettiin hyvin omaksi yhteisöksi (LIITE 3,7) johtuen yleensä siitä että töitä tehtiin lähinnä muiden Nokialaisten kanssa ympäri maailmaa (LIITE 3, 8). Yksi haastateltavaa koki Nokialta pois lähdön jälkeen, että Nokia olisi voinut osallistua paremmin Oulun toimintaan ja olla mukana esimerkiksi asiantuntijana, koska resursseja olisi ollut. Kaksi koki että omaa toimintaa olisi voinut tuoda paremmin esille Oulussa.

- - Nokialla oli niinku oma yhteisö Oulun sisällä - - mä oon huomannu että, voi että täällä (Oulussa) ois ollu vaikka mitä niinkö mitä ois voinu tehdä Nokian puitteissa et olla niinkö mukana eikä aina miettiä sitä taloudellista - - vaan ihan että et Nokiahan on täynnä asiantuntijoita siinä ois voinu osallistua ja kantaa oman kortensa kekoon niinkö asiantuntijana eikä pelkästään rahallisesti - - tää on meistä kiinni, tää ei oo Nokiasta kiinni mut minusta Oulun yksikkö olis saannu olla vielä enemmänkin olla täällä yhteisöllisyydessä kiinni mut jotenki sitä ei löydetty - - et nyt mä oon nähnyt monta kertaa Nokian edustajia näissä paikallisissa - - yritys genre pip-paloissa joissa me ei oltu koskaan, koska se oli meidän vapaa-aikaa mitä eihän semmoseen voinut mennä, et se vaatii asenne muutoksen- -(haastattelu 1)

- - Oululaisilla itelläkin olis ollu sitä vastuuta enempi et ei voi vaan oottaa et pääkonttori, yritys...mä näkisin ehkä et Nokian paikallinen johto olis ehkä siinä voinut tehdä paremmin et Oulussa oli osaamista tosi paljon sillä kyvykkyydellä olisi voitu ottaa enemmän vastuuta mutta se olis pitänyt ottaa itte - - (haastattelu 2)

- - musta toi bridge ohjelma on ottanut vastuuta alueellisesti et se on erittäin onnistunut minulla ei ole mitään muuta kuin hyvää sanottavaa siitä bridge ohjelmasta eli sen kautta kyllä en muuten pidä että alueellisesti mutta tää ohjelma kyllä kun siinä oli selkeästi se missio että alueellisesti katotaan--(haastattelu 3)

Yrityksen kasvaessa yksilön (LIITE 3,9) mahdollisuuksien katsottiin pienenevän, joka johtui yhden haastateltavan mielestä yrityksen koosta ja toisen haastateltavan mielestä yrityksen ajattelutavan muutoksesta.

- - mä pidän Nokiaa eettisesti hyvänä firmana että se pyrkii huomioimaan ja uskoisin että suoriutuu siitä asiasta keskivertoa paremmin kun puhutaan isosta yrityksestä mutta ainahan se kun on iso yritys niin silloin yhden ihmisen vaikutus on aika pieni jos on kymmeniä tuhansia työntekijöitä niin väkisinkin siitä tulee aika anonyymiä ja kasvotonta siitä toiminnasta monesti niillä ihmisillä ei ole valtaa tehdä yksilötasolla niitä ratkaisuja koska ne tulee niinkö firman politiikasta vaikka että mitä alihankkijoita käytetään tai tavallaan että ne päätökset tehdään niin korkealla--(haastattelu 3)

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksessa etsittiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin: toteutuuko Nokian yhteiskuntavastuu Bridge- tukiohjelman kautta syntyneiden yrittäjien mielestä ja minkälaisia taloudellisia ja työllistäviä vaikutuksia Bridge yrityksillä on Oulun toimialueeseen.

Bridge ohjelmaa on kuvattu yhteiskuntavastuulliseksi ohjelmaksi. Bridge-ohjelman avulla on yritetty löytää ratkaisuja miten negatiivisia vaikutuksia henkilöstöön ja paikkakuntaan voidaan vähentää. Ohjelman avulla on pyritty kiinnittämään huomiota toimialueen hyvinvointiin. Kyseessä on yleensä yksi paikkakunta, jota suuret henkilöstövähennykset koskettaa. Suurilla irtisanomisilla on merkitystä kyseisen alueen hyvinvointiin ja yrittäjäksi tukemalla Nokia on pyrkinyt mahdollistamaan henkilöstönsä yrittäjyyttä. Yrittäjyyttä tukemalla Nokia on pyrkinyt auttamaan ihmisiä luomaan itselleen ja muille työpaikkoja. Bridge- yrittäjyyspolun avulla on pyritty laajemminkin vaikuttamaan myös muihin sidosryhmiin kuin vain henkilöstöön. Nokian pienenemisen myötä, myös alihankinta ja ulkoistettujen palvelujen tarve on pienentynyt Oulun toimialueella. (Nokia, a. 2012. Hakupäivä 25.9.2012)

Alihankinnaksi kutsutaan kosketeltavan tai nähtävän tuotteen hankkimista muualta. Palveluiden hankkimista muualta kutsutaan ulkoistamiseksi. Palveluja ei voi varastoida vaan ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, lisäksi asiakas on usein mukana palvelun tuottamisprosessissa. Palvelu häviää helposti ja se on enemmän prosessi kuin asia ja siihen on vaikea soveltaa tilastollista laadunvalvontaa. (Valittu, 2000,5.)

Vuonna 2012 yritykset olivat käyttäneet rahaa alihankintaa ja ulkoistettuihin palveluihin Oulun toimialueella 0-30 000€ joka yhteenlaskettuna tekee 55 018€ – 145 000€. Yritysten arvioiden mukaan yritysten alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin käytetty rahamäärä tulisi kasvamaan vuosina 2013–2014. Jos yrittäjien arviot toteutuvat, niin alihankinnan ja ulkoistettujen palveluiden kautta he pystyvät työllistämään myös välillisesti muita henkilöitä vuosina 2013–2014. Tällä tavoin yrittäjien toiminta tukee myös toimialueen hyvinvointia.

Yritysten toimintakuukausien määrät vaihtelivat vuonna 2012 yhdestä – 12 kuukauteen ja liikevaihto vaihteli 0€ – 760 000€ välillä. Kyselyn vastanneista yrityksistä kaikki ei olleet toimineet täyttä vuotta, joten liikevaihdon selkeät vaihtelut ja henkilöstömäärät voidaan olettaa johtuvan toimintakuukausien määrästä.

Uusien yritysten toiminnan kriittisintä aikaa ovat kolme ensimmäistä vuotta jolloin kolmasosa yrityksistä lopettaa. Noin puolet jatkaa vielä viisi vuotta yrityksen perustamisen jälkeen. Vuonna 2009 Suomen yrityksistä 99,8 % oli pk-yrityksiä ja niistä 93,4 % oli mikroyrityksiä. (Suomen yrittäjät, hakupäivä 31.1.2013.) Yrityksen koon määrittelyyn vaikuttaa yrityksen liikevaihto tai taseen loppusumma, työntekijöiden määrä, sekä yrityksen riippumattomuutta ja muuta suositusta sisältävät tunnusmerkit. Mikroyrityksellä on vähemmän kuin 10 työntekijää ja vuosiliikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 2 miljoonaa euroa. (YritysSuomi, hakupäivä 31.1.2013.)

Kyselyyn saatujen vastausten perusteella voidaan sanoa kyseisten yritysten olevan tällä hetkellä mikroyrityksiä. Koska kyselyssä ei kysytty tulevia arviota esimerkiksi liikevaihdosta, niin ei voida arvioida tulisiko kyseisistä yrityksistä mikroyritystä suurempia. Yhden yrityksen työllistävän vaikutuksen arvion mukaan se voisi ohittaa mikroyrityksen rajan vuonna 2014.

Yrityksistä 16/23:sta arvioi liikevaihtonsa kasvavan vuonna 2013, kuusi uskoi liikevaihdon pysyvän samana ja yksi vastaaja uskoi liikevaihdon laskevan. Tällä hetkellä kolme yritystä ei työllistä kokopäiväisesti yhtään henkilöä, ja vuoden 2013 ja 2014 kuusi yritystä arvioi että ei työllistä yhtään henkilöä kokopäiväisesti. Neljä yritystä arvioi, että eivät käytä yhtään rahaa alihankintaan tai ulkoistettuihin palveluihin vuosina 2013–2014. Edellä mainittujen tulosten valossa voidaan olettaa että seuraavan kolmen vuoden sisällä kyselyyn vastanneista yrityksistä 17 yrityksen toimivan täysipäiväisesti työllistävänä, kaksi osa-aikaisesti työllistävänä ja neljä yritystä on todennäköisesti joko lopettanut tai toiminta on pysähtynyt. Näin ollen lopettajia tai toiminnan pysäyttäneitä olisi ensimmäisen kolmen vuoden sisällä 17,4 % ja 82,6 % toiminta olisi vielä käynnissä. Vuoden 2009 tilaston mukaan aloittavista yrittäjistä noin kolmasosa lopettaa ensimmäisen kolmen vuoden sisällä, joten Bridge yrittäjyyspolun kautta syntyneiden yrittäjien lopettajien määrä ensimmäisen kolmen vuoden sisällä pitäisi tilastojen mukaan olla noin 33,3 % eli 7,6 yritystä.

Yrittäjien arvioiden perusteella voidaan olettaa Bridge-yrittäjien selviytyvän paremmin ensimmäisestä kolmesta vuodesta, kuin muuta kautta yrittäjiksi ryhtyneet. Kyselyn mukaan taloudellista tukea oli saanut jokainen vastaaja. Haastatteluissa, kuten myös Inhan opinnäytetyössä, nousi esille, että osa yrittäjistä oli pystynyt elämään ensimmäisen toimintavuotensa Nokian antaman niin sanotun lähtöpaketin turvin. (Inha M. 2012. Hakupäivä 7.1.2013.)

Kaikki yritykset työllistivät kokopäiväisesti tammikuussa 2013 yhteensä 32 henkilöä. Seitsemän yritystä ei työllistänyt yhtään henkeä kokopäiväisesti. Vuoden 2013 arvioiden keskiarvosta saatu työllistettävien määrä yrityksillä olisi noin 2,65 henkilöä yritystä kohden. Vuoden 2014 arvioiden keskiarvosta saatu työllistettävien määrä 23 yrityksellä olisi noin 3,5 henkilöä yritystä kohden. Osa-aikaisesti yritykset työllistivät tammikuussa 2013 yhteensä 17 henkilöä. Vuoden 2013 arvioiden keskiarvosta saatu osa-aikaisesti työllistettävien määrä olisi noin 1,7 henkilöä yritystä kohden ja vuonna 2014 keskiarvon mukainen määrä olisi 1,9 henkilöä yritystä kohden. Näiden arvioiden mukaan osa yrityksistä arvioi olevansa kasvava yritys.

Vasta aloittaneet yritykset olivat jo osallistuneet toimialueensa aktivointiin antamalla harjoittelupaikkoja avulla. Yrityksistä neljä oli vuoden 2012 aikana vastaanottanut viisi työharjoittelijaa. Vuonna 2013 yrityksistä kuusi ja vuonna 2014 yhdeksän yritystä arvioi ottavansa vastaan työharjoittelijoita.

Haastatteluissa tuli esille yhteiskuntavastuullisen ajattelutavan näkyneen Nokian arjessa haastateltavien Nokialla työskentelyn aikana. Haastateltavat kuvasivat Nokian yhteiskuntavastuullista toimintaa esimerkiksi ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun asioissa sanoilla, enemmän kuin minimi, tai keskivertoa paremmin.

Työskentelynsä aikana jokainen haastateltava oli työskennellyt hyvin vähän yhteistyössä Oululaisten kanssa. Haastateltavat kokivatkin toimineen enemmän Nokia yhteisössä kuin Oulun yhteisössä. Alueellista osallistumista olisi voinut haastateltavien mielestä lisätä. Alueellisen osallisuuden suhteen olisi toivottu muutakin kuin taloudellista osallistumista esimerkiksi asiantuntijatasen osallistumista

Taloudellisessa yhteiskuntavastuullisessa ajattelussa ajatuksena on, että vain kannattava yritys voi toimia ja sen myötä palvella sidosryhmiään. Yksi haastateltavista totesi sosiaalisen vastuun pohdinnassa seuraavasti: ”firmojenhan pitäisi ensisijassa pysyä hengissä ja tehdä voittoa, että ne pysyvät hengissä ja siihen nähden Nokia kantaa vastuuta, ensisijaisesti sehän on yritys eikä kansalaisjärjestö”. Ulkoistamisien ja yksilön kunnioittamisen mainittiin vaikuttaneen yhteiskuntavastuulliseen ajatteluun heikentävästi.

Nokia on ollut osa Oulua vuodesta 1985. Sen mukaan miten yritys vaikuttaa yhteiskunnan kokonaisuuteen se saa yleisen hyväksynnän. Yleinen hyväksyntä voi vaihdella yrityksen elinkaaren aikana. Yksi haastateltavista kommentoi ihmisten unohtavan helposti kuinka paljon hyvää Nokia on saanut Suomessa aikaan. Haastattelujen perusteella Nokian olisi ideologisesti lähimpänä järjestelmäteoriaa jonka mukaan yritykset muodostavat osan yhteiskunnan kokonaisuudesta. Järjestelmäteoriassa yritys huomioi yhteiskunnan sekä eri sidosryhmien kokonaisuhyödyt ja hyvinvoinnin. (Anttiroikko 2004.)

Sillanpään ja Takalan sidosryhmälähtöisen ideologian mukaan osakkeen omistajien tarpeiden tyydyttämisen lisäksi pyritään tyydyttämään myös muiden sidosryhmien tarpeita sidosryhmäteorioiden mukaisesti. Sidosryhmät eivät kuitenkaan ole tasa-arvoisia vaan omistajien etu on ensisijainen ja muutkin sidosryhmät ovat hierarkkisessa järjestyksessä yrityksen tarpeiden mukaan. Nokia on yritys, joten todennäköisesti omistajien etu on ensisijainen. Kuitenkin haastateltavat toivat esille, että vastuuta kannettiin myös muistakin sidosryhmistä, joista haastattelussa nousi esille henkilöstö ja alihankkijat. Henkilöstöä huomioitiin eri tapahtumilla ja erilaisilla vaikutusmahdollisuuksilla esimerkiksi palkan ja koulutushalukkuuden suhteen. Nokia huomioi myös taloudellisesti Oulun toimialuetta monenlaisin sponsoritoimin. (Ketola 2005.)

Yleisesti ottaen Nokian toimialuetta ja vastuuta toimialueelle on hyvin hankala määrittää. Talvioin mukaan toimialueen tarkastelu maantieteellisesti tapahtuu huomioimalla kaikki alueet joissa yritys toimii tai yrityksellä on muuten merkittävä rooli. Globaalina yrityksenä Nokian vastuu toimialueesta voitaisiin nähdä todella laajana. Haastateltavat kuvasivatkin Nokia aikaansa sanoilla Nokia yhteisö. Haastateltavat toivat esille olleensa mukana globaalissa yritysmaailmassa, eikä niinkään Oulun yritysmaailmassa. (Talvio, Välimaa 2004)

Anttiroikko kuvaa järjestelmäteorian vastuukysymyksiä määriteltävän normien noudattamisen ja taloudellisen tehtävien lisäksi organisaation aiheuttamien negatiivisten ulkoisvaikutusten kautta. Jokaisessa haastattelussa tuli esille Nokian noudattavan normeja ja lakeja, joita jokaisella yhteiskuntavastuun alueella noudatettiin haastateltavien mukaan joko normaalisti tai yli minimin. Nokia on vastuullisella ympäristöpolitiikalla pyrkinyt vahvasti vaikuttamaan negatiivisiin ulkoisvaikutuksiin. Hyvin hoidettua ympäristövastuuta perusteltiin Nokian saamalla ympäristösertifikaateilla, kierätyksellä, vastuullisella tuotesuunnittelulla niin materiaalien kuin tuotantomaiden valinnassa, sekä ympäristön hyväksi tehdyillä kampanjoilla. Sosiaalisiiin sekä taloudellisiin ulkoisvaikutuksiin Nokia on pyrkinyt esimerkiksi vaikuttamaan Bridge- tukiohjelman avulla. (Anttiroikko 2004)

Euroopan komission mukaan yhteiskuntavastuun tärkeimpiä piirteitä on vapaaehtoinen toiminta, joka ylittää oikeudelliset vaatimukset ja yritys kokee hyötyvänsä niistä. Bridge- tukiohjelma on kehitetty vapaaehtoisuuden pohjalta ja se ylittää oikeudelliset vaatimukset. (Anttiroikko 2004) Bridge- tukiohjelman ja yrittäjyyspolkuun haastateltavat olivat pääosin hyvin tyytyväisiä. Nokian taloudelliseen vastuunkantoon oltiin tukiohjelman suhteen erittäin tyytyväisiä. Yksi haastateltavista kuvasikin seuraavasti: "se on minusta paras suomalainen yhteiskuntavastuun merkki mitä kuvitella saattaa mitä olen nähnyt Nokialla tehtävän"

Kuten edellä näkyvistä tuloksista voidaan havaita, Bridge yrittäjyyspolun kautta syntyvillä yrityksillä on yrittäjien antamien arvioiden ja tilastojen perusteella paremmat mahdollisuudet selvitä ja pysyä toiminnassa. Arvioiden mukaan yritysten liikevaihto, alihankinnan ja ulkoistettujen palvelujen käyttö, kuin myös yritysten työllistävä vaikutus voidaan nähdä kasvavana. Bridgen kautta syntyvillä yrityksillä on tällä hetkellä, ja arvioiden mukaan tulevaisuudessa suoria ja välillisesti työllistäviä vaikutuksia Oulun alueella.

## 8 POHDINTA

Työn tavoitteena oli selvittää yrittäjyyspolun työllistäviä ja taloudellisia vaikutuksia Oulun alueella ja kokemuksia Nokian yhteiskuntavastuun toteutumisesta. Mielestäni tavoitteet täyttyivät, mutta kyselyn vastausprosentti jäi harmittavan pieneksi. Työ oli melko laaja ja työläs. Kyselykaavakkeen muodostaminen vei paljon aikaa. Jälkeenpäin ajatellen opinnäytetyössä olisi voinut keskittyä pelkästään tutkimaan jotain tiettyä pienempää osa-aluetta. Haastattelut olivat mielenkiintoisia ja toistuvuutta tarinoissa oli havaittavissa. Aikataulullisesti työ pysyi hallinnassa, vaikka työhön suunniteltu toteutusaika tuntui liian pitkältä alkuvaiheessa ja suurin työmäärä kerääntyi tammihelmikuuhun.

Tutkimuksen avulla löytyi mielestäni vastauksia toimeksiantajaa kiinnostaviin asioihin joten uskon tutkimuksesta olevan pienessä mittakaavassa hyötyä toimeksiantajalle. Toimeksiantaja oli pohtinut Bridge tukiohjelman suhteen monia asioita ja kirjasin seuraavaan kappaleeseen pääkohdat.

Bridge- ohjelmaan oltiin pääosin tyytyväisiä. Tukiohjelman tyyppiseen prosessien selkeyteen olisi hyvä kiinnittää huomiota jo alkuvaiheessa. Henkilöstövähennykset ovat aina kova paikka ihmisille jolloin prosessien suunnittelussa hienotunteisuus on tärkeää. Tietoisuuden lisääminen helpottaa uuden asian kohtaamista, joten tuleville yrittäjille selkeä tieto tulevasta byrokratiasta ja muiden yrittäjien kokemuksesta olisi varmasti tarpeellista. Tukiohjelman taloudelliseen tukeen oltiin haastattelujen perusteella tyytyväisiä, samoin moniin muihinkin tukimuotoihin. Haastatteluista voisi päätellä yrittäjyyden olevan mielenkiintoista, mutta vaativan eri tavalla asennoitumista kuin palkkatyö. Haastateltavat toivat esille että töitä täytyy tehdä jotta yritys tuottaa tulosta. Haastatteluista sai käsityksen että Nokiasta lähteneillä on helppo ajatella yritystoimintaa maailmanlaajuisesti, ja heille se on jollain tasolla selvää, että yritystoiminta on globaalia. Haastateltavilla yrittäjillä on jo valmiiksi verkostoja ja englannin kielen käyttö on heille itsestäänselvyys. Haastattelujen perusteella voisi tulkita tukiohjelman onnistuneen hyvin. Bridge yrityksillä on jo tällä hetkellä työllistävä merkitys, työllistäväthän he tammikuussa 2013 49 ihmistä osa- ja kokopäiväisiin työsuhteisiin.



Todennäköisesti usko yrityksen tulevaisuuteen on lähtenyt yritysten saamasta hyvästä alusta. Hyvän alun vaikuttimena on todennäköisesti ollut mahdollisuus suunnitella yritystä useamman kuukauden ajan ilman sen hetkistä taloudellista huolta. Myös yrityksen suunnitteluun, ja verkostojen löytämiseen annettu ohjaus ja tuki on todennäköisesti edesauttanut yrityksen käynnistymistä Oulun toimialueen kannalta ajateltuna. Tähän todennäköisesti vaikuttaa haastatteluissa esille tulleet asiat, kuten taloudellisen tuen saaminen Nokialta. Se on mahdollistanut sen, että ensimmäisenä vuonna on voinut keskittyä yrityksen kannattavan toiminnan suunnitteluun. Toinen haastatteluissa esille tullut tekijä voi olla Nokia tausta, jonka kautta on totuttu kansainväliseen työskentelyyn, yrittämisen mahdollisuudet nähdään laajemmin ja verkostoja on jo jonkin verran valmiina.

Yhteiskuntavastuu on käsitteenä mielestäni haastava. Yhteiskuntavastuu on myös melko subjektiivinen kokemus. Esimerkiksi nähdäänkö, että yritys on yhteiskuntavastuussa sille toimialueelle missä se on aloittanut toiminnan, tai siirtykö yhteiskuntavastuu aina yrityksen toimialueen muuttuessa vastuuksi uudesta toimialueesta. Ajatus yhteiskuntavastuusta ja Nokiasta tämänhetkisen uutistulvan seassa vaikutti minusta aluksi haastavalta yhdistelmältä. Kuitenkin sain yllättyä siinä mielessä, että asiasta löytyi myös hyvin paljon positiivista. Haastattelujen avulla sain selkeän kuvan Bridge- tukiohjelmasta ja sen vaikutuksista.

Yritysten toiminta-aika oli vielä hyvin lyhyt. Todella mielenkiintoista olisi tulevaisuudessa saada tietoon miten yritysten menestys on jatkunut, ja toteutuvatko yritysten suuntaa antavat arviot. Yritykset olivat saaneet alkuvaiheessa todella paljon taloudellista tukea, joten olisi kiinnostavaa tietää miten yritykset selviävät kun yrityksen toiminnan jatko on kiinni yrityksestä itsestään.

Yhtenä oletuksena oli, viitaten Hannu Hiltusen kanssa käytyyn keskusteluun, että Nokia Bridge yrittäjillä on huomattavasti vahvemmat lähtökohdat yrittämistoiminnan taloudelliseen onnistumiseen ja sitä myötä myös työllistävä vaikutus on suurempi, verraten tavallista tietä aloittavaan yrittäjään. Syy tähän oli Hiltusen mukaan Nokian antama vahva taloudellinen tuki hyvälle liike-toiminta ideoille ja vahvat verkostot. (Hiltunen 19.9.2012, keskustelu.) Tutkimuksen tuloksia tarkastellessa väittäisin Hiltusen olevan arvioidensa suhteen oikeassa suunnassa.

## LÄHTEET

Anttiroikko A-V: 2004 yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi 17–61. Tampere. Tampereen yliopisto. Artikkeliteoksessa yhteiskuntavastuu, näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Toimittanut Järvinen R.

Anttila T. 20.4.2012. Nokian myynti sakkasi rajusti. Sanomalehti Kaleva. 3.

Finder yritystieto. Hakupäivä 13.12.2012.

<http://www.finder.fi/Televiestintälaitteita%20ja%20palveluja/Nokia%20Oyj/ESPOO/taloustiedot/159843>

Ervasti A, Korhonen A, Ervasti A-E, Pirttikoski R, Kaihlanen J, Juujärvi T, Kangas J, Moilanen J-P, Leinonen J. 15.6.2012. Nokia Oulu on valmis. Sanomalehti Kaleva.2.

Hirsijärvi S, Hurme H. 2008. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 47-48,135-. Helsinki Gaudeamus Helsinki University Press oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä.

Inha M. 2012. Nokia-Bridge ohjelmasta yrittäjäksi ryhtyminen. Tampereen ammattikorkeakoulu. 9-10. Hakupäivä 7.1.2013.

[https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/52495/Inha\\_Maria.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/52495/Inha_Maria.pdf?sequence=1)

Jussila M. 2010. Yhteiskuntavastuu nyt. Helsinki. Infor oy.

Järvinen R. 2004 Yhteiskuntavastuu Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen.2004. Yhteiskuntavastuu ja etiikka- Käytännön sovellutuksia vakuutusyhtiötasolla 139–157. Tampere. Tampereen yliopisto

Klemettilä P. 27.6.2012. Nokia aikoo pysyä Oulussa. Sanomalehti Kaleva

Ketola T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Helsinki. Edita Prima oy

KvaliMOTV. Hakupäivä 18.1.2013. Menetelmäopetuksen tietovaranto.

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html)

Kauppalehti. Hakupäivä 6.2.2013.

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/tulostiedot.jsp?klid=1050>

Säkkinen M. 4.8.2012. Nokia potkut käyvät kalliiksi. Sanomalehti Kaleva. 2

Suomen yrittäjät ry. 2011. Hakupäivä 31.1.2013. Yrittäjyys Suomessa perustietoa yrittäjyysopetukselta. [http://www.edu.fi/download/131222\\_Perustietoa\\_yrittajyydesta\\_2011.pdf](http://www.edu.fi/download/131222_Perustietoa_yrittajyydesta_2011.pdf)

Talvio C, Välimaa M. 2004. Yhteiskuntavastuu ja johtaminen. Helsinki. Edita Prima oy.

Nokia, a. 2012. Hakupäivä 25.9.2012 <http://www.nokia.com/fi-fi/tietoa-nokiasta/ihmiset-ja-ymparisto/bridge/>

Nokia, b. 2012. Hakupäivä 25.9.2012 ja 25.10.2012 <http://www.nokia.com/fi-fi/tietoa-nokiasta/yritys/tietoa-meista/tarina/nokian-tarina/>

Nokia, c. 2012. Hakupäivä 25.9.2012 ja 6.11.2012. <http://www.nokia.com/fi-fi/tietoa-nokiasta/ihmiset-ja-ymparisto/vaikutus/vaikutus-ymparistoon-ja-yhteisoon/>

Nokia, d. 2012. Hakupäivä 6.11.2012. <http://www.nokia.com/fi-fi/tietoa-nokiasta/ihmiset-ja-ymparisto/vaikutus/toiminnot/toiminnot/>

Nokian ääni, a. 2012. Heidi Lemmetyinen. Nokian oma blogi. 2012. Hakupäivä 1.8.2012. <http://aani.nokia.fi/2012/02/13/bridge-ohjelmasta-ponkaisseet-start-up-yrittajat-%e2%80%9cnokia-oli-kaytannon-korkeakoulu%e2%80%9d/>

Nokian ääni, b. 2012. Heidi Lemmetyinen. Nokian oma blogi. 2012. Hakupäivä 1.8.2012. <http://aani.nokia.fi/2011/04/27/nokia-tukee-irtisanomisten-kohteena-olevia-henkiloita-ja-paikkakuntia-laajalla-yhteiskuntavastuuohjelmalla/>

Vallittu J-P. 2000. Alihankintaan ryhtyminen ja alihankitun ohjelman laadunvarmistus. Tampere. Tampereen yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma

Villka H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Yrityssuomi. 2013. Hakupäivä 30.1.2013. <http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/yrityksen-koko>

#### Keskustelut:

Hiltunen H. BusinessOulu. Projektipäällikkö, asiantuntija, yrityskehitys19.9.2012

Leskinen N. senior HR manager Oulun Nokia. 16.4.2012 ja 12.6.2012

Mukari T. Bridge- tukiohjelma vastaava. Oulun Nokia. Keskustelu 16.4.2012 ja 12.6.2012 Bridge- tukiohjelman yhteistyökumppanien keskustelu- ja lounastilaisuus 11.12.2012.

#### Sähköpostit

Leskinen N. HR manager. Oulun Nokia. viestin otsikko. Sähköpostiviesti Parkkila N. 18.2.2013.

Mukari T. Bridge- tukiohjelma vastaava. Oulun Nokia. viestin otsikko. sähköpostiviesti. Parkkila N. 18.2.2013.

## LIITTEET

### LIITE 1

#### Teemahaastattelu

#### **Nokian yhteiskuntavastuun työntekijän näkökulmasta**

- Minkälaisissa tehtävissä työskentelit Nokialla
- Kuinka pitkään työskentelit Nokian palveluksessa
- Miten mielestäsi Nokia otti vastuuta yrityksen ympäristövaikutuksista, yrityksen yhteistyökumppaneiden ympäristövaikutuksista, yrityksen tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutuksista, sekä yrityksen välillisistä ympäristövaikutuksista
- Miten mielestäsi Nokian otti vastuuta henkilöstöstä, ihmisoikeuksista, tuotevastusta ja Oulun toimialueesta työskentelysi aikana
- Miten mielestäsi Nokia huomioi taloudellisesti eri sidosryhmiä (esim. henkilöstö, omistajat, investoijat), Oulun toimialuetta, hyväntekeväisyyttä ja sponsorointia.

#### **Nokian yhteiskuntavastuullinen ajattelu Bridge-tukiohjelman aikana**

- Kuinka pitkä oli ajanjaksosi Nokialla irtisanomisilmoituksen ja töiden loppumisen välissä?
- Kuinka paljon aikaa sinulla oli suunnitella yritystä ennen töiden päättymistä?
- Koitko yrityksen suunnitteluun ja perustamiseen käytetyn ajan riittäväksi?
- Mikä on Bridge ohjelman aikana suunnitellun yrityksesi toimiala ja milloin yritys on aloittanut toimintansa?
- Millaista tukea sait Nokialta yrityksen perustamisvaiheessa? (taloudellinen, sosiaalinen)
- Ohjattiinko Nokialta yrityksen perustamisvaiheessa ympäristön huomiointiin yritystoiminnassa, miten?
- Millainen Nokialta saatu tuki tai apu edesauttoi eniten yrityksen perustamisessa?
- Olisitko kaivannut Nokialta enemmän apua tai tukea yrityksen perustamiseen?
- Olisiko yrityksen perustaminen ilman Nokian tukea ollut mahdollista ja mikä olisi ollut haaste ilman Nokiasa?
- Millaisena näet yrityksesi tulevaisuuden ja onko Nokia-taustalla ollut merkitystä siihen?

Alla kyselykaavakkeen kysymykset, euromäärien vastausvaihtoehtoja ei ole laitettu näkyville.

**Tutkimukseen liittyvä kysely yrittäjälle, jonka yritystoiminta on käynnistynyt Bridge-yrittäjyyspolun kautta**

Kysely koskee ainoastaan Bridge-yrittäjyyspolun kautta syntynyttä yritystänne joten pohtikaa vastauksianne ainoastaan kyseisen yrityksen kannalta. Kysely on lähetetty yrityksessänne vain yhdelle

henkilölle jotta tulokset eivät vääristyisi. Henkilön valinta on tehty satunnaisesti. Vastaukset käsitellään nimettömänä. Kysely on kolmesivuinen. KIITOKSET VASTAUKSISTANNE!

1. Mikä on Bridge-yrittäjyyspolun aikana suunnitellun yrityksenne toimiala ?

ITC ja mobiilisovellusala

Muu toimiala, mikä

2. Millaista tukea, ohjausta tai apua saitte Nokialta Bridge-ohjelman aikana yrityksenne perustamiseen?

Voit valita useita vaihtoehtoja.

Ohjausta yrityksen perustamiseen

Ohjausta liiketoimintasuunnitelmaan

Työaikaa yrityksen suunnitteluun

Tukea verkostojen luomiseen

Koulutusta

Ohjausta rahoituksen hakemiseen

Suoraa taloudellista tukea

Takausta yrityslainalle

En minkäänlaista tukea tai ohjausta

Jotain muuta tukea tai ohjausta, mitä

3. Oletteko saanut Nokialta tukea, ohjausta tai muuta apua yrityksenne perustamisen jälkeen, jos olette niin millaista?

4. Oliko Nokian tuki Bridge -ohjelman aikana mielestänne riittävää?

Kyllä

Ei, miksi

5. Mikä seuraavista vaihtoehtoista kuvastaa yrityksenne toimintaa vuoden 2012 aikana

Merkitse päivämäärä ilman pisteitä esim. 21032012

Yrityksen toiminta on käynnistynyt, milloin

Yrityksen toiminta ei ole vielä käynnistynyt

Yrityksen toiminta on käynnistetty ja se on lopetettu

Jotain muuta, mitä

6. Kuinka paljon yrityksenne liikevaihto oli vuonna 2012 euromääräisesti?

Valitse vaihtoehto valikosta.

7. Uskotko yrityksenne liikevaihdon vuonna 2013...

Kasvavan

Laskevan

Pysyvän samana

8. Mikä seuraavista vaihtoehtoista kuvastaa yrityksenne henkilöstömäärää tällä hetkellä verrattuna yrityksen käynnistys hetkeen.

Yritys on pysynyt henkilöstömäärältään samana

Yritys on kasvanut henkilöstömäärältään

Yrityksen henkilöstömäärä on laskenut

Jotain muuta, mitä

9. Kuinka paljon yrityksenne henkilöstökulut olivat vuonna 2012 euromääräisesti?

10. Montako henkilöä yrityksenne työllistää kokopäiväisesti Oulun toimialueella tällä hetkellä?

Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät.

11. Arvioi montako henkilöä yrityksenne työllistää kokopäiväisesti vuonna 2013 Oulun toimialueella. Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät.

12. Arvioi montako henkilöä yrityksenne työllistää kokopäiväisesti vuonna 2014 Oulun toimialueella. Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät.
13. Montako henkilöä yrityksenne työllistää osa-aikaiseen työsuhteeseen Oulun toimialueella tällä hetkellä? Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät
14. Arvioi montako henkilöä yrityksenne työllistää osa-aikaiseen työsuhteeseen vuonna 2013 Oulun toimialueella. Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät.
15. Arvioi montako henkilöä yrityksenne työllistää osa-aikaiseen työsuhteeseen vuonna 2014 Oulun toimialueella. Määrässä huomioidaan myös itse yrittäjät.
16. Oliko yrityksessänne työharjoittelijoita vuonna 2012, jos oli niin montako?
17. Arvioi montako työharjoittelijaa yrityksenne ottaa vastaan vuonna 2013.
18. Arvioi montako työharjoittelijaa yrityksenne ottaa vastaan vuonna 2014.
19. Kuinka paljon yrityksenne on käyttänyt rahaa alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin vuonna 2012 Oulun toimialueella? Valitse vaihtoehto valikosta.
20. Arvioi paljonko yrityksenne käyttää rahaa vuonna 2013 Oulun toimialueella alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin. Valitse vaihtoehto valikosta.
21. Arvioi paljonko yrityksenne käyttää rahaa vuonna 2014 Oulun toimialueella alihankintaan ja ulkoistettuihin palveluihin. Valitse vaihtoehto valikosta.
22. Halutessanne voitte kirjoittaa tähän asiaan liittyvää, mitä mahdollisesti ei huomioitu kyselyssä.



1.

- - ehdottomasti se grantti et tavallaan niin oikeastaa sitä ajatteli et ihan tyhmää olis olla käyttämättä sitä mahdollisuutta et enhän mä mitään häviä vaikka mä en onnistukaan et tavallaan et jos sitä grantti mahdollisuutta ei olisi ollut niin olis voinut olla että en olisi lähtenyt - -(haastattelu 2)

2- -aikaa palkallista aikaa se oli mun mielestä tosi hieno juttu sit me saatiin me haettiin tai meille myönnettiin tämmöstä niinku starttiraha- -että sen avulla pystyttiin ostaan niinko työkalut, käytännössä koneet ja softaa, et pääsee niinko alkuun että ei tarvitse ite investoida semmisiin asioihin ja sitten siis tottakai neuvoja ja sen että tutustettiin tähän paikalliseen infraan esimerkiksi takoomoon ja sitten tällaista vertaistukea keskusteluja- -(haastattelu 3)

3.

- - joo me ei olla maksettu ensimmäisen vuona palkkoja ollenkaan et me ollaan eletty sillä rahalla (paketti) niin no se kannattaa varmaan mainita et millä tavalla autto just se et mahdollisti sen että pystyttiin aloittaan yritystoiminta ilman että tarvii maksaa itelle palkkaa- -(haastattelu 3)

4

- -tota ainahan sitä tukea vois tulla vieläkin enemmän mutta sitten on semmonen juttu että mikä on reiluutta. Eli meillä oli se Nokian bridge ohjelma meillä oli asiantuntijoita käytössä meillä oli deligoituja ihmisiä Nokian sisältä jotka olivat pelkästään aloittelevia yrittäjiä varten siellä - - et ainahan taivas kattona mut mun mielestä aika hienosti-(haastattelu1)

5

- - nythän se (budjetti) on vähän pienempi et tarkoittaa silloin sitä et ei voi yhtäkkiä sanoa et ostetaan uudet tietokoneet kaikille et tää on yks semmonen mihin mekin vähän syyllistytettiin et näin jälkikäteen et olisi voinut joitakin asioita paremmin harkita- -(haastattelu 1)

6

- - äärimmäisen hyvä kokemus sehän on ollut olla Nokialla töissä ja se et harmittaa seki et onhan nää ollu isoja ratkaisuja joita Nokia on tehnyt - - ehkä Nokialla on liiankin huono maine et välillä unohdetaan et kuinka paljon se on tuonut tähän yhteiskuntaan niin rahallista kuin henkistäkin panostusta ehkä liiankin paljon mollaataan sitä, et monta koulua ja sairaalaa on tehty kun nokia on ollu suomessa moni on työuransa tehnyt Nokialla - - (haastattelu 2)

7.

Nokian maailma on ensisijaisesti ollut se nokia yhteisö - - mun mielestä olisi Nokia voinut olla rohkeamminkin mukana paikallistasolla se on semmonen oma universumi semmonen iso yritys - - Mä uskon että tota ihmiset henkilötasolla on halunneet vaikuttaa siihen että tehtäisiin Oulussa ja oltaisiin ylpeitä oululaisuudesta ja silleen et tuettais tai rakennettais paikallista osaamista tukemalla vaikka yliopisto yhteistyötä ja tälläisiä asioita mutta minusta se on enemmänkin henkilötasolla ja se johtuu minusta siitä että ne ihmiset välittää mutta ei minusta se ei Nokian virallisessa linjassa se ei ilmeisesti silleen näy- -(haastattelu 3)

8.

- - mun työtehtävät meni kaikki jonnekin tuonne maailmalle mä tunsin paljon paremmin ihmisiä jostain muualta kuin Oulun ympäristöstä - - hyvin mielenkiintoinen matka nyt ko on tullut Nokiasta ulos niin huomaa ai täällä on tällästakin aivanko tullis jostain kuplasta ulos et, kun ei ole työtehtävien takia ei ole ollut mitään tarvetta olla kenenkään oululaisen kanssa tekemisissä - - (haastattelu 2)

9.

- - alussa varsinkin se oli todella hyvä siellä oli arvoina silloin alussa respect individual eli kunnioita yksilöä ja se tarkoitti nimenomaan ihan sitä ja sen niinkö koki että ihan sama millä tasolla olit organisaatiossa et jos sulla oli joku asia niin sua kuunneltiin ja asioita tehtiin - - yksilö oli merkittävä tekijä ja sit ku alettiin saavuttaa ja alettiin kasvaan ja oltiin iso, iso ja iso niin samassa suhteessa se pieneni se yksilön merkitys että minä vaikutan tähän - - (haastattelu 2)